

Une-bonne-idée.ch : étude de l'événement au coeur du management

Travail de Bachelor pour l'obtention du Bachelor of science HES-SO en Tourisme

Réalisé par

Gachoud, Jeanne

Une-bonne-idée.ch Sàrl

Professeur responsable

Pillet, Alain

HES-SO Valais

Expert

Gendre, Claude

Directeur exécutif d'Une-bonne-idée.ch Sàrl

HES-SO Valais

Domaine Economie & Services, filière Tourisme



Déposé, le 19 décembre 2011 à Sierre

Résumé

L'événementiel est aujourd'hui très tendance dans les entreprises ; tout d'abord comme outil de communication vers l'externe mais également à l'interne. Sorties d'entreprises, coaching, team building ou encore événement sont maintes façons d'offrir aux collaborateurs des moments de détente, de plaisir et de convivialité.

Dans ce contexte, ce travail a pour but d'avancer des pistes permettant directement aux managers d'améliorer le quotidien professionnel de leurs collaborateurs à travers l'événement.

La méthodologie s'est articulée autour de deux axes. Le premier a consisté à explorer la littérature scientifique dans le domaine de l'événementiel, des ressources humaines et du management puis d'en établir une analyse SWOT. A partir de cette analyse, il a été possible de dégager les opportunités pouvant s'offrir à Une-bonne-idée.ch, société d'événementiel, pour satisfaire les managers.

Le deuxième axe a été celui de confronter les hypothèses émises à partir de l'exploration théorique à la réalité du terrain. Pour ce faire, une étude qualitative a été menée auprès de managers. Ne confirmant ni n'infirant clairement les hypothèses, cela a néanmoins permis d'amener des solutions originales qui doivent encore être testées auprès des entreprises.

Mots-clés : *événementiel, entreprise, management, ressources humaines*

Avant-propos et remerciements

Étudiante à la HES-SO Valais à Sierre en filière Tourisme, j'ai effectué mon stage final au sein de l'entreprise Une-bonne-idee.ch Sàrl, agence de loisirs et d'événementiel basée à Fribourg qui propose toutes sortes d'activités. Tout d'abord axée sur les loisirs pour les particuliers, Une-bonne-idee.ch s'est ensuite spécialisée dans les sorties, événements et développement de potentiel pour les entreprises. Très à l'écoute de ses clients, la société s'efforce toujours de trouver de nouvelles solutions permettant de les satisfaire. Et c'est justement sur la base d'une nouvelle demande que m'a été confié un mandat, à savoir celui d'imaginer des pistes permettant aux managers d'agrémenter positivement le quotidien professionnel de leurs collaborateurs par l'événement.

Interpellé depuis un moment par cette demande, Claude Gendre, directeur exécutif de la société, a jugé pertinent de se pencher de plus près sur la question. Très intéressée par le domaine des ressources humaines et de la psychologie, j'ai tout de suite été motivée à traiter ce sujet dans mon travail de Bachelor.

Pour ce faire, il s'agira tout d'abord d'explorer les domaines concernés par cette nouvelle requête et d'en établir une analyse SWOT. A partir de cette analyse, il s'agira ensuite d'avancer des hypothèses qui sous-tendent ce besoin informel des managers, mais surtout, d'aller les confronter à la réalité du terrain à travers une étude qualitative. Ce qui permettra enfin d'exposer certaines possibilités de développement pour y répondre.

J'aimerais remercier toutes les personnes qui m'ont aidée, de près ou de loin, à la réalisation de ce travail de Bachelor ; tout particulièrement Monsieur Claude Gendre, directeur exécutif d'Une-bonne-idee.ch Sàrl pour ses conseils, sa disponibilité, le partage de son expérience et sa flexibilité concernant l'aménagement de mon temps de travail pour me consacrer à la rédaction de cette recherche. Je souhaite également remercier Monsieur Alain Pillet pour son aide et son suivi durant ces cinq derniers mois, Monsieur Roger Blumenthal, directeur de Life Dynamic International pour ses avis d'experts ainsi que Gérald Saudan, Pascal Gendre et Franck Le Vallois qui m'ont permis de concrétiser au mieux certains aspects de mon travail à travers une étude qualitative. Des remerciements sont aussi adressés à Marie-Thérèse Gachoud et Cédric Moret pour le temps accordé à la relecture de ce travail, ma famille et mes amis pour leur soutien et leurs encouragements.

Table des matières

Résumé	ii
Avant-propos et remerciements	iii
Table des matières	iv
Liste des figures	vi
Introduction	1
1. Présentation d'Une-bonne-idée.ch Sàrl	3
1.1. Naissance de la société.....	3
1.2. Domaine d'activité aujourd'hui	3
1.2.1. Activités pour les particuliers.....	3
1.2.2. Activités pour les entreprises	4
1.3. Missions, valeurs et stratégie	8
1.4. Localisation, marché et public-cible	9
1.5. Partenaires.....	10
1.6. Organigramme et taux d'activité des collaborateurs.....	12
1.7. Analyse SWOT d'Une-bonne-idée.ch	13
2. Mandat et problématique.....	17
2.1. Objectifs du mandat.....	17
2.2. Problématique.....	17
2.3. Méthodologie	18
2.4. Constats d'Une-bonne-idée.ch	19
2.4.1. Une seule sortie par année ne suffit pas	19
2.4.2. Une recherche de plaisir au travail	20
3. Contexte et exploration théorique	21
3.1. La gestion des ressources humaines.....	21
3.1.1. Généralités.....	21
3.1.2. La gestion des ressources humaines et le manager	22
3.1.3. Le manager et son rôle dans le bien-être professionnel des collaborateurs .	23
3.1.4. Tendances RH	27
3.1.5. Analyse SWOT des RH et du management	28
3.2. L'événementiel en entreprises	30

3.2.1.	Tendances dans le domaine	30
3.2.2.	Analyse SWOT du domaine de l'événementiel	32
4.	Méthode de confrontation : étude qualitative	36
4.1.	Formulation d'hypothèses	36
4.2.	Choix de l'étude	36
4.3.	Buts de l'enquête	37
4.4.	Organisation des interviews	38
4.5.	Analyse et interprétation des résultats	38
4.5.1.	Hypothèse n 1 : Les managers ont besoin d'organiser plus d'événements, mais moins cher, avec leur équipe	38
4.5.2.	Hypothèse n 2 : Les managers sont à court d'idées concernant l'organisation d'événements à l'interne	40
4.5.3.	Hypothèse n 3 : La recherche de sens dans un événement est prioritaire	41
4.6.	Remarques et critiques	43
5.	Pistes de développement	44
5.1.	La potentialisation des événements clés du quotidien	44
5.2.	L'élaboration d'un programme extra professionnel	47
5.3.	La planification d'événements sur du long terme	47
6.	Limites du travail	50
	Conclusion	51
	Références	52
	Annexe I	54
	Annexe II	56
	Attestation	58

Liste des figures

Figures de la page de titre

Source : (Une-bonne-idée.ch Sàrl, 2011)

Figure 1

Activités pour les particuliers proposées par Une-bonne-idée.ch 4

Figure 2

Slogan d'Une-bonne-idée.ch sur la page de couverture de sa brochure 8

Figure 3

Caractéristiques principales du public-cible d'Une-bonne-idée.ch 10

Figure 4

Organigramme et taux d'activité des collaborateurs d'Une-bonne-idée.ch 12

Figure 5

Analyse SWOT d'Une-bonne-idée.ch 13

Figure 6

Processus méthodologique du travail 18

Figure 7

Analyse SWOT des RH et du management 28

Figure 8

Analyse SWOT du domaine de l'événementiel 32

Introduction

Le travail fait partie intégrante de la vie de chaque individu. Il lui permet évidemment de gagner sa vie mais aussi d'entrer en contact avec autrui, besoin primaire de l'être humain. Dans un monde idéal, le travail devrait être synonyme d'épanouissement et de satisfaction. Mais tel n'est pas toujours le cas. C'est en tout cas la philosophie qu'Une-bonne-idée.ch invoque en organisant des sorties et événements d'entreprises pour ses clients. Le temps d'une journée ou d'une activité, elle replace l'individu au centre des préoccupations de l'entreprise car c'est bien grâce à l'homme et à ses compétences qu'elle peut exister. Il s'agit donc d'en prendre soin et d'optimiser tous les éléments permettant à l'individu d'être heureux au travail mais aussi d'évoluer dans un climat professionnel idéal pour permettre une meilleure productivité (Burchell & Robin, 2011, p. 172).

Lancée en 2004 par Claude Gendre et Loris Corbaz, Une-bonne-idée.ch est une agence d'événementiel et de loisirs basée à Fribourg. Elle propose toutes sortes d'activités pour des particuliers et pour des entreprises. Initialement axée sur les loisirs pour des privés, c'est en 2008 qu'elle s'est spécialisée dans les sorties et événements d'entreprises, domaine d'activités qui va être traité dans ce travail.

Durant mes six mois de stage au sein et lors des différents rendez-vous avec des clients d'entreprises, nous avons pu remarquer, C. Gendre et moi-même, une nouvelle forme de demande. Parfois un peu désarmés, les managers cherchaient conseils quant à la façon d'agir avec leurs collaborateurs face aux différents événements du quotidien professionnel. En nous posant des questions du type : « Comment générer du plaisir dans un cadre professionnel ? » ou encore « Comment motiver les troupes au quotidien ? ». En plus de leur demande initiale, à savoir l'organisation d'une sortie ou d'un événement, les clients expriment le désir d'être guidés dans certaines de leurs démarches face à leurs équipes afin de créer un climat de travail idéal au quotidien.

Bien que le domaine d'activités d'Une-bonne-idée.ch touche indirectement au département des ressources humaines (RH) d'une entreprise, elle n'en est pas spécialiste. Mais grâce à son expérience dans le domaine de l'événement, serait-elle capable de mettre en place des concepts répondant à la demande ? Si oui, de quelle manière ? C'est là tout le défi que tentera de relever ce travail.

Dans le premier chapitre, il s'agira tout d'abord de fixer le contexte en présentant Une-bonne-idée.ch et en analysant de plus près certains de ses aspects. Sur la base de cette présentation, une analyse *SWOT*¹ sera dressée pour se rendre compte des forces et des faiblesses de l'entreprise. Dans le deuxième chapitre, je m'entretiendrai avec C. Gendre afin de cerner plus concrètement les attentes quant à cette recherche. De là sera avancée la méthodologie utilisée dans ce travail. Dans le troisième chapitre sera développée l'exploration théorique des domaines concernés, soit l'événementiel, les RH et le management. A la fin de chaque exploration sera établie une analyse SWOT qui permettra de dégager les différentes pistes qui pourraient s'offrir à Une-bonne-idée.ch pour répondre à cette demande. Dans le chapitre quatre et sur la base des pistes dégagées par l'exploration théorique, des hypothèses seront formulées. Ces dernières seront ensuite confrontées à la réalité du terrain à travers une étude qualitative auprès de managers. Les résultats de cette étude permettront d'établir des pistes de développement exposées dans le chapitre cinq.

¹ Outil d'analyse permettant d'évaluer les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces. (Armstrong & Kotler, 2007, p. 47)

1. Présentation d'Une-bonne-idée.ch Sàrl

1.1. Naissance de la société

Une bonne-idée.ch est née d'une amitié entre deux hommes, Claude Gendre et Loris Corbaz, tous deux passionnés de montagne, d'aventures, de voyages et de sports extrêmes. Un jour, plus que jamais désireux de partager leurs expériences, ils décident de créer Une-bonne-idée.ch, agence de loisirs qui propose toutes sortes d'activités fun en plein air pour les particuliers ainsi que des sorties de groupes. C. Gendre devient alors directeur exécutif de la société et L. Corbaz, son associé, directeur administratif.

Grâce à leurs connaissances et à la pratique de ces activités, ils peuvent ainsi proposer des offres uniques et de qualité, le tout teinté d'originalité. C'est aussi grâce à l'aide de leur réseau de professionnels enrichi au fil des années que le binôme d'Une-bonne-idée.ch a su se faire un nom dans le milieu. « Le manque de marge sur les activités de plein air et la concurrence se faisaient clairement ressentir. » (C. Gendre, communication personnelle, 19 octobre 2011). C'est pourquoi Une-bonne-idée.ch s'est petit à petit tournée vers les entreprises qui leur assuraient de meilleurs résultats financiers. Ces dernières représentent aujourd'hui leur principal domaine d'activités. Et c'est dans ce domaine que reposeront les recherches de mon travail.

1.2. Domaine d'activité aujourd'hui

1.2.1. Activités pour les particuliers

Depuis environ trois ans, Une-bonne-idée.ch s'est spécialisée dans les sorties et événements d'entreprises ainsi que dans le développement du potentiel des entreprises, soit dans le business-to-business² (b-to-b). C'est tout d'abord sur la base de leurs offres pour les particuliers, le business-to-consumer³ (b-to-c) qu'ils se sont mis à réaliser des concepts pour les entreprises. Profitant de leurs expériences de sportifs et voyageurs, ils pouvaient ainsi proposer à leurs clients des activités insolites et exclusives.

² Activités dédiées aux entreprises. (Armstrong & Kotler, 2007, p. 137)

³ Activités dédiées aux particuliers, aux consommateurs finaux. (Armstrong & Kotler, 2007, p. 349)

La spécificité de chaque demande exige qu'on la traite au cas par cas ; les produits sont alors créés sur mesure et en fonction de la demande des clients. Mais il existe aussi des produits « préconçus » qui sont offerts à des tarifs préférentiels car déjà existants et qui sont tout de même très flexibles.

Comme déjà expliqué, Une-bonne-idée.ch a tout d'abord commencé à développer son agence de loisirs pour les particuliers. Une agence qui est d'ailleurs toujours d'actualité et qui propose les activités ci-dessous. Elle a pour mission de faire vivre des moments marquants et divertissants à ses clients.

Figure 1: Activités pour les particuliers proposées par Une-bonne-idée.ch

Montagne en été	Montagne en hiver	Voyage/expédition
Haute montagne	Raquettes à neige	Voyage escalade
Escalade	Ski de randonnée	Voyage canyoning et voile
Via Ferrata	Cours	Voyage canyoning
Randonnée pédestre	Freeride Ski - Snowboard	
Randonnée glaciaire		

Autres loisirs	Dans l'eau	En l'air
Insolite	Canyoning	Parachute
Multi-activités	Rafting	Parapente
Jeu de piste	Plongée	Saut à l'élastique
VTT		Kite surf
		ULM

Source : (Une-bonne-idée.ch Sàrl, 2011)

En plus de cette offre, la société dispose d'un bureau de guides, riche répertoire de professionnels et accompagnateurs de moyenne et haute montagne, qu'elle met à disposition de ses clients. Elle propose également des sorties de groupe comme par exemple des soirées loup-garou. Mais le domaine d'activités à approfondir pour répondre au mandat de ce travail se trouve dans les sorties et événements d'entreprises.

1.2.2. Activités pour les entreprises

Les sorties et événements d'entreprise sont aujourd'hui devenus le principal domaine d'activités d'Une-bonne-idée.ch. De vingt à mille personnes, du simple souper d'entreprise à une sortie de fin d'année ou l'inauguration d'un nouveau bâtiment, Une-bonne-idée.ch regorge de propositions et d'idées pour ses clients. Quelle que soit la demande, elle s'adapte et crée des services sur mesure en y ajoutant toujours une touche d'originalité.

L'élaboration des offres (voir annexe I pour un exemple d'offre) se fait sur plusieurs critères. Voici ci-dessous les principaux :

- Le type d'activité
- La date souhaitée
- Le nombre de participants
- La spécificité du public-cible
- Le budget estimé
- Le temps à disposition
- La région dans laquelle est située l'entreprise
- La ou les langue(s) des participants
- L'objectif de l'activité
- Le domaine d'activité de l'entreprise
- La classe d'âge des participants
- La parité femmes/hommes
- Les dernières activités réalisées au sein de l'entreprise
- Les valeurs de l'entreprise
- L'implication des participants
- Les capacités physiques des participants...

Souvent organisée dans le but de remercier les collaborateurs, la sortie d'entreprise a pour objectif de créer des atmosphères et moments exclusifs et propices à l'amusement, la détente et l'échange. Principalement axée sur des jeux d'équipes, elle permet aux collaborateurs d'une société de se (re)découvrir dans un cadre extraprofessionnel.

Voici deux exemples de *packages*⁴ proposés par la société :

- Bonne idée n 1 : Les joutes très spéciales

C'est une succession de challenges composés d'un « Mikado » géant, d'un « Jenga » géant, d'un jeu des senteurs, de casse-têtes chinois, d'un jeu d'équilibre et bien d'autres encore. Les participants sont répartis en plusieurs équipes et s'affrontent les uns contre les autres à travers ces différents jeux originaux. Très souvent, l'activité est accompagnée d'un repas de midi ou du soir selon le timing de l'entreprise.

⁴ Ensemble de services proposés groupés à la clientèle. (LAROUSSE, 2011a)

➤ Bonne idée n 13 : La journée typiquement suisse

Basée sur la découverte des traditions typiquement suisses, cette journée s'articule autour de différentes initiations telles que le lancer du drapeau, la pratique du cor des Alpes et du Talerschwingen⁵. Un kit typiquement suisse est fourni aux participants afin qu'ils concoctent eux-mêmes leur fondue moitié-moitié.

L'événement d'entreprise

Une-bonne-idée.ch n'a pas de « produits types » en ce qui concerne les événements d'entreprise mais propose des offres sur mesure au gré de la demande afin d'assurer l'entière satisfaction du client. Dans ces événements, on retrouve par exemple l'anniversaire de la société, l'inauguration d'un nouveau bâtiment, la soirée de remerciements des clients ou encore le tournant d'une nouvelle étape. Ils ont pour but d'imaginer, de conceptualiser et de faire vivre des moments forts et importants dans la vie d'une entreprise.

Dans la plupart des cas, Une-bonne-idée.ch organise des événements de manière globale, c'est-à-dire se charge de l'organisation des événements de A à Z. Mais depuis avril 2011, Une-bonne-idée.ch suggère différentes façons de mettre un événement sur pied. Car certaines des demandes ne requièrent pas une organisation globale, c'est pourquoi il a fallu que la société adapte sa façon de proposer et de vendre ses services.

Service global : Organisation globale de l'événement : toutes les tâches sont assurées par Une-bonne-idée.ch.

Exemple : L'entreprise X désire organiser les 50 ans de sa société. Pour cela, elle fait part de sa demande à Une-bonne-idée.ch qui mettra en place toutes les tâches nécessaires au bon déroulement de la manifestation. Du traiteur à l'animation en passant par le personnel de service, la société se charge de tout jusqu'au jour J. Cela permet à l'entreprise de se décharger de tous les tracas administratifs et organisationnels en se reposant pleinement sur Une-bonne-idée.ch.

Service spécifique : Tâche spécifique confiée à Une-bonne-idée.ch.

Exemple : L'entreprise Y a besoin d'un humoriste pour un souper de fin d'année. Une-bonne-idée.ch va, à l'aide de son réseau de professionnels qualifiés, soumettre des

⁵ Jatte à lait dans laquelle il consiste à faire tourner une pièce de CHF 5.- et qui imite les sons des sonnaillles de vaches. (Source personnelle, 2011)

propositions d'humoristes à l'entreprise Y. Une-bonne-idée.ch fait donc part de ses « bons plans » et fait ainsi profiter l'entreprise Y de son répertoire d'humoristes.

Consulting : Une-bonne-idée.ch en tant que « guide » et « conseiller » en événement.

Exemple : L'entreprise Z organise une journée portes ouvertes pour l'inauguration d'un nouveau bâtiment. Un comité d'organisation est chargé de mettre cet événement sur pied. N'ayant pas le réseau ni les connaissances nécessaires dans le domaine de l'événementiel, le comité fait appel à Une-bonne-idée.ch pour le guider dans ce processus d'organisation. Dans ce cas-là, Une-bonne-idée.ch n'organise pas l'événement de manière opérationnelle, elle sert d'entité de référence et représente un appui organisationnel. Elle fait profiter l'entreprise Z de son réseau ainsi que de son expérience professionnelle dans le domaine de l'événement. Elle lui fournira les adresses ainsi que la marche à suivre pertinente pour le bon déroulement de la manifestation. Ainsi, l'entreprise Z est réellement organisatrice du mandat tout en pouvant s'appuyer sur l'entité qualifiée et rassurante qu'est Une-bonne-idée.ch.

Développement du potentiel des entreprises

Créé cette année avec le cabinet de conseil, coaching et formation qu'est Life Dynamic International, ce secteur d'activités regroupe les *team buildings*⁶, le coaching ainsi que les demandes délicates qui demandent l'intervention de spécialistes dans le domaine des RH. Son but est de faire émerger et de fortifier les capacités individuelles et collectives de chacun.

Les team buildings qu'Une-bonne-idée.ch réalise sont la plupart du temps conçus sur mesure. En effet, selon la demande et les valeurs que le client désire travailler pour renforcer son équipe, Une-bonne-idée.ch construit un programme de team building adapté.

Les team buildings « préconçus » qu'Une-bonne-idée.ch propose sont les suivants:

➤ Bonne idée n 9 : La création artistique

Rassemblés autour d'une grande toile blanche et dans un espace original, les participants ont pour objectif de réaliser une œuvre commune en fonction d'un thème choisi. Pour cela, chacun reçoit une tâche spécifique qui contribuera à l'élaboration d'un tableau grandeur nature.

⁶ Fait de travailler en équipe afin d'optimiser les compétences de chacun. (LAROUSSE, 2011b)

➤ Bonne idée n 17 : La construction d'un chapiteau

Emmenés sur un terrain vague, les participants auront pour objectif, à l'aide du matériel de construction mis à disposition, de monter un chapiteau de A à Z. Au début de la journée, un tirage au sort aura lieu afin de déterminer le rôle de chacun. Les statuts hiérarchiques sont alors redistribués et c'est là tout l'intérêt de cette activité. En possession de plans et de feuilles de route, chacun devra endosser le rôle qui lui est attribué et mener à bien la construction du chapiteau dans lequel est prévu le repas qui suivra l'activité.

1.3. Missions, valeurs et stratégie

Bien que l'entreprise n'ait pas de plan marketing formel et écrit, Une-bonne-idée.ch a pour mission d'offrir à ses clients des moments et atmosphères propices à l'amusement, la détente et l'échange. Mais sa mission ne s'arrête pas là. Une-bonne-idée.ch soutient et oriente ses clients dans leurs besoins et envies concernant la vie, plus précisément le climat quotidien de leur entreprise. Comme on peut le voir sur la page de couverture de la plaquette d'entreprise ci-dessous, Une-bonne-idée.ch a pour objectif de « pimenter » la vie des entreprises.

Figure 2 : Slogan d'Une-bonne-idée.ch sur la page de couverture de sa brochure



Source : (Une-bonne-idée.ch Sàrl, 2011)

Grâce à ses concepts originaux et décalés, elle permet aux entreprises de sortir du cadre professionnel l'espace d'une journée ou plus et de resserrer les liens entre collaborateurs dans une ambiance conviviale, gaie et détendue. Dans chaque activité, la notion de plaisir est primordiale.

La philosophie de l'entreprise est basée sur les valeurs suivantes :

- Audace
- Durabilité
- Simplicité
- Passion

La créativité a également une place très importante dans le quotidien d'Une-bonne-idée.ch. Bien que celle-ci n'ait pas de département recherche et développement (R & D) ni de personnel formé à cet intention, c'est toute son équipe qui s'investit pour développer de nouvelles idées. La curiosité et l'imagination sont deux valeurs importantes dont doivent faire preuve les employés de la société. C'est autour de discussions ou de séances de *brainstorming*⁷ que chacun laisse place à sa fantaisie et cherche à apporter des suggestions ou concepts originaux.

Le 24 octobre 2011, toute l'équipe d'Une-bonne-idée.ch s'est rendue à Morges chez Life Dynamic International, son partenaire « coach en entreprise », pour une séance visant à déterminer avec précision les valeurs, les missions et la stratégie de l'entreprise. Bien que ces dernières semblaient plus ou moins claires pour les collaborateurs d'Une-bonne-idée.ch, il n'existait aucun document les détaillant. C'est pourquoi il s'est avéré intéressant et important de réunir toute l'équipe et d'en établir les lignes directrices. Et c'est lors de cette séance que Roger Blumenthal, directeur de Life Dynamic International, à l'aide de différents exercices de réflexions et de brainstorming, a permis à l'équipe de compléter ces notions.

1.4. Localisation, marché et public-cible

Les bureaux d'Une-bonne-idée.ch sont installés à Fribourg mais c'est dans toute la Suisse romande que la société se déplace pour la réalisation de sorties et d'événements d'entreprises.

N'ayant jamais effectué d'étude de marché, l'entreprise ne connaît pas réellement la part que représente ses clients actuels et potentiels sur le marché, ni d'ailleurs celle de ses concurrents. Son avantage concurrentiel semble être le fait qu'elle propose des offres uniques, personnalisées et originales.

⁷ Technique de recherche d'idées originales fondée sur la communication réciproque dans un groupe des associations libres de chacun de ses membres. (LAROUSSE, 2011c)

La segmentation de l'entreprise peut cependant se résumer aux critères suivants :

Figure 3 : Caractéristiques principales du public-cible d'Une-bonne-idée.ch

Région	<ul style="list-style-type: none"> • Suisse romande
Langues	<ul style="list-style-type: none"> • Français • Allemand • Anglais
Taille des entreprises	<ul style="list-style-type: none"> • De 20 à 1'000 personnes maximum pour les événements et maximum 525 pour les sorties d'entreprises (expérience actuelle de la société)
Budget disponible pour les loisirs	<ul style="list-style-type: none"> • De minimum CHF 60.-/personne sans le repas et CHF 90.-/personne avec le repas, à un budget illimité
Domaine d'activités	<ul style="list-style-type: none"> • Tout domaine d'activités confondu

Source : (Une-bonne-idée.ch Sàrl, 2011)

1.5. Partenaires

L'organisation d'événements nécessite un domaine de compétences très varié. C'est pourquoi, lors de mandats de grande envergure et ne détenant pas tout le savoir-faire nécessaire, Une-bonne-idée.ch s'appuie sur son large réseau de partenaires qualifiés. Par gain d'économies, elle s'efforce d'effectuer un maximum de tâches à l'interne, ceci tout particulièrement lors d'événements de petite envergure. Malgré la présence de plusieurs entités différentes sur le terrain le jour d'un événement, c'est à Une-bonne-idée qu'incombe la responsabilité de tout orchestrer et coordonner de manière optimale.

Du graphiste au traiteur en passant par le chauffeur de car, c'est quotidiennement qu'Une-bonne-idée.ch a contact avec ses partenaires pour sous-traiter certaines fonctions de ses événements. Il est donc essentiel pour elle d'établir avec eux une relation de confiance sur du

long terme. La confiance et la durabilité des partenariats permettent à la société un gain de temps, une meilleure efficacité et une amélioration constante de la qualité des services.

Les principaux partenaires d'Une-bonne-idée.ch sont la Boulangerie *Saudan* à Fribourg, le traiteur *Le P'tit Gourmet* à Belfaux, la société de transports *Jean-Louis Voyages* à Fétigny, l'entreprise de location de véhicules *Easyloc* à Givisiez, la société de Gastronomie et Industrie *AZM-Ventes SA* à Fribourg, la boîte de graphisme *Custom Design* à Fribourg ou encore le centre de conseil, formation et coaching en entreprises *Life Dynamic International* à Morges. Une-bonne-idée.ch s'entoure évidemment d'autres sociétés pour des demandes plus spécifiques.

Elle choisit ses partenaires selon plusieurs critères dont voici les principaux :

➤ **Proximité**

Le fait que l'entreprise partenaire soit géographiquement proche des bureaux d'Une-bonne-idée.ch permet un gain de temps et d'argent dans les différents déplacements et favorise également l'économie locale.

➤ **Qualité**

Une-bonne-idée.ch choisit ses partenaires selon les prix proposés mais elle privilégie la qualité et est donc prête à payer un peu plus cher pour assurer des produits et services performants.

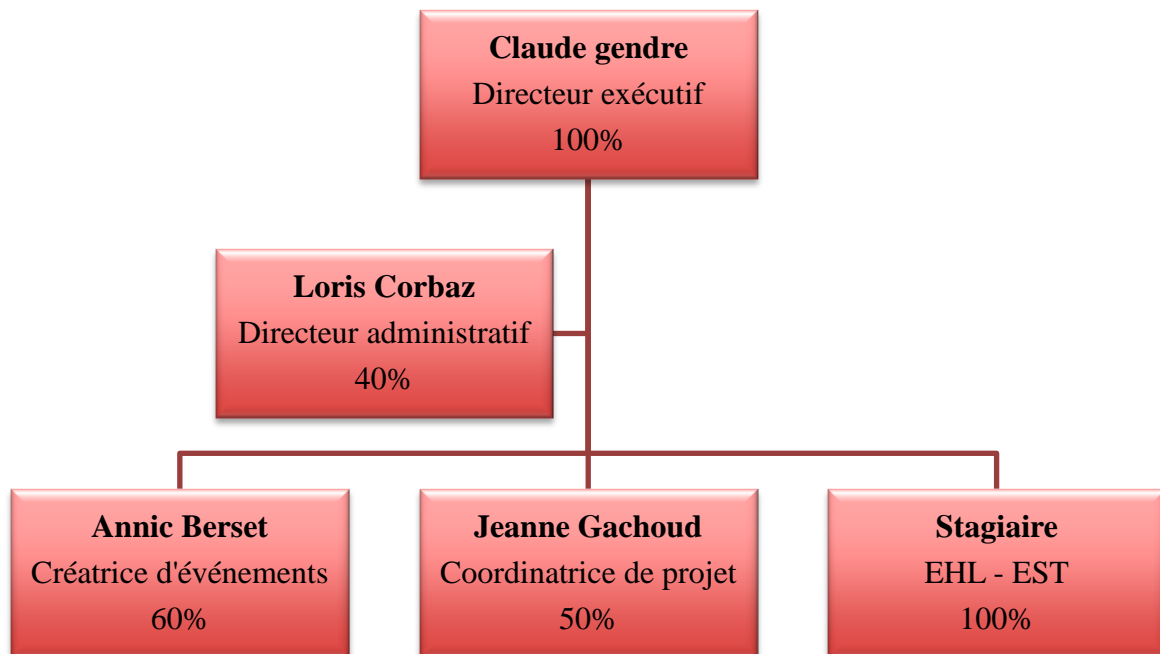
➤ **Souplesse d'esprit**

Les entreprises partenaires d'Une-bonne-idée.ch doivent être capables de sortir des leurs schémas traditionnels. Citons par exemple la Boulangerie Saudan qui a été amenée à maintes reprises à concevoir de nouveaux apéritifs dînatoires sur demande. Il est essentiel que les partenaires fassent preuve d'imagination et de créativité afin d'assurer de nouveaux challenges, de défendre leur réputation et de développer leur « business ».

1.6. Organigramme et taux d'activité des collaborateurs

Bien qu'aucun organigramme formel n'ait été établi jusqu'à ce jour, en voici une esquisse.

Figure 4: Organigramme et taux d'activité des collaborateurs d'Une-bonne-idée.ch



Source : (Personnelle, 2011)

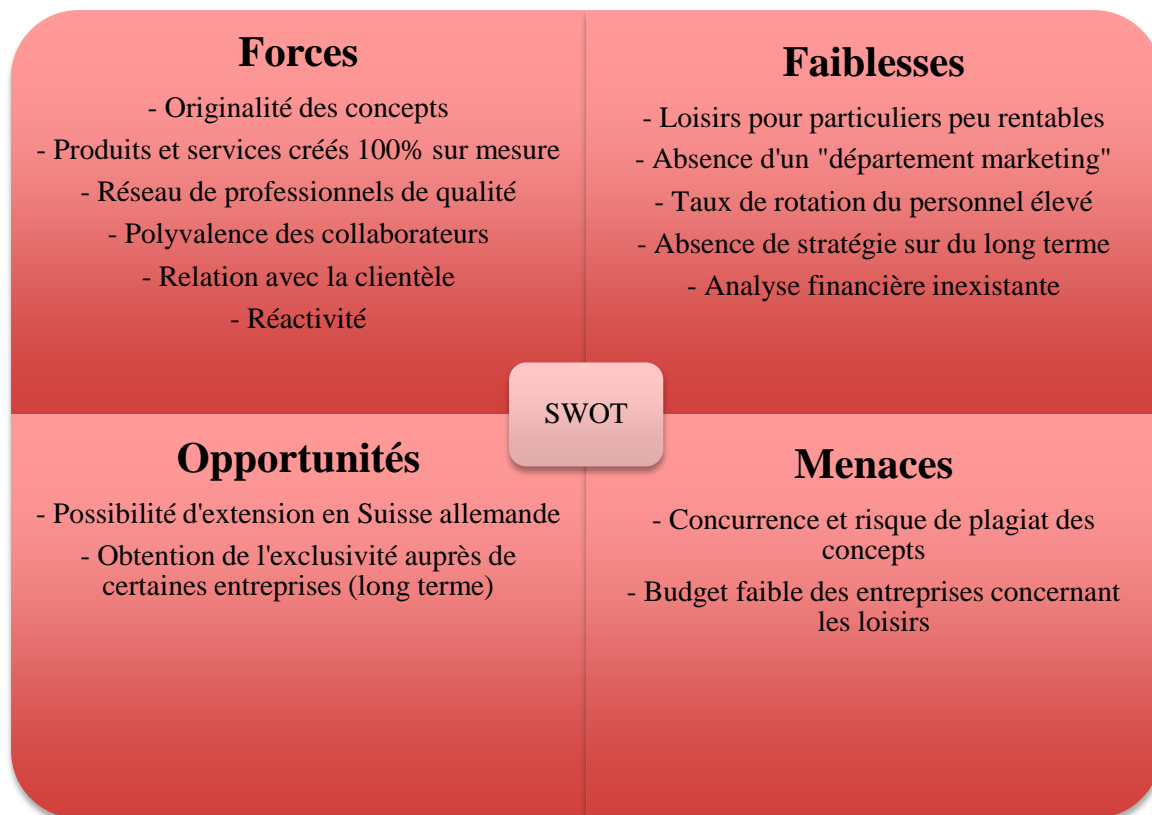
Une-bonne-idée.ch compte cinq employés, y compris les deux membres de direction. C'est donc une microstructure avec une hiérarchie simple sur deux niveaux. Ses deux directeurs ne sont pas issus du milieu de l'événementiel, mais des hommes de terrain (tous deux ambulanciers de formation). Ils n'ont pas l'habitude de faire des planifications écrites ou formelles. C'est pourquoi il n'existe pas de *business model*⁸ écrit ni de départements.

Sur les cinq personnes, deux uniquement travaillent à 100% contre un 40%, un 50% et un 60%. Une-bonne-idée.ch ne dispose pas de département de ressources humaines mais c'est le directeur exécutif lui-même qui s'en charge. La gestion des ressources humaines (GRH) n'est pas clairement définie mais on peut y retrouver des objectifs informels comme le fait de vouloir développer une équipe hautement performante pouvant soutenir l'ampleur des ambitions de la société.

⁸ Document présentant le modèle économique que va adopter une entreprise pour rentabiliser son activité. (ActuFinance.fr, 2011)

1.7. Analyse SWOT d'Une-bonne-idée.ch

Figure 5: Analyse SWOT d'Une-bonne-idée.ch



Source : (Personnelle, 2011)

Forces

➤ Originalité des concepts

L'originalité est la marque de fabrique d'Une-bonne-idée.ch. En effet, c'est à travers une offre variée, des propositions novatrices voire même inédites que la société séduit sa clientèle. Derrière ces concepts, c'est toute une équipe qui s'investit lors de séances hebdomadaires et à travers des brainstormings pour apporter un lot de nouvelles idées ou suggestions.

➤ Produits et services créés 100% sur mesure

L'offre de l'entreprise est construite d'après un processus *bottom-up*⁹, c'est-à-dire qu'elle conçoit des produits sur mesure qui permettent de répondre à chacune des demandes de ses clients. L'unicité de ses offres démarque l'entreprise de ses concurrents et en fait un produit que le consommateur désire obtenir.

⁹ Méthode d'analyse ascendante (du bas vers le haut). (Le nouvel Observateur, 2011)

➤ Réseau de professionnels de qualité

Grâce à un large réseau de professionnels, la société a la possibilité d'élargir son portefeuille d'activités en garantissant des produits et services de qualité. Selon ses besoins, elle fait appel à tel ou tel partenaire pour sous-traiter certaines fonctions qu'elle ne peut pas assurer seule.

En plus des partenaires principaux avec qui Une-bonne-idée.ch collabore régulièrement, chaque emplacement loué, chaque groupe de musique mandaté, chaque animateur ou personnel de service engagé est enregistré et répertorié dans un fichier excel afin de parfaire le réseau de contacts de la société.

Depuis avril 2011, l'entreprise a également mis en place une boîte à idées dans laquelle sont glissés toutes sortes de bons plans et de bonnes adresses qui pourraient servir à la réalisation d'activités ou de nouveaux concepts.

➤ Polyvalence des collaborateurs

Composé d'un personnel aux horizons très divers, Une-bonne-idée.ch peut compter sur des collaborateurs « multitâches ». De ce fait, elle peut effectuer un maximum de tâches à l'interne, surtout lors d'événements de petite envergure. Cette façon de procéder lui permet également de diminuer ses coûts.

➤ Relation avec la clientèle

Une des valeurs lors du recrutement du personnel est d'engager du personnel correspondant à la philosophie de l'entreprise, soit des gens motivés, passionnés, ouverts d'esprit et toujours prêts à satisfaire le client.

Pour fidéliser ses clients, Une-bonne-idée.ch propose une carte de membre au prix de CHF 30.- qui permet de bénéficier de tarifs préférentiels sur toutes les activités. De plus la société est disponible 24h/24h, 7/7 sur appel téléphonique.

➤ Réactivité

Grâce à la flexibilité de la structure et du personnel, l'entreprise est capable de rédiger des offres ou organiser des événements dans des délais très courts.

Faiblesses

➤ **Loisirs pour particuliers peu rentables**

Bien qu'attrayant pour le client, le premier domaine d'activités qui a permis à l'entreprise de démarrer se révèle aujourd'hui peu rentable. A part l'organisation des soirées loup garous, la vente des jeux de piste ou des bons cadeaux, le reste des activités pour les particuliers, du fait de leur sous-traitance, ne permet pas à l'entreprise de dégager des rentrées financières assez intéressantes.

➤ **Absence d'un « département marketing »**

Les dirigeants d'Une-bonne-idée.ch sont conscients qu'ils doivent faire connaître leur entreprise pour gagner des parts de marché mais ils n'allouent que peu de ressources financières dans ce secteur, faute de moyens. Les principaux canaux de distribution sont le site internet, le démarchage ainsi que la présence de la société lors de différentes foires (Foire de Fribourg, Salon des Ressources Humaines à Genève).

➤ **Taux de rotation du personnel élevé**

Afin de réduire ses coûts de main d'œuvre, le directeur engage régulièrement des stagiaires de l'Ecole Hôtelière de Lausanne ou de l'Ecole Suisse de Tourisme, ce qui fait que le taux de rotation du personnel est élevé et demande un temps considérable au directeur qui doit former et encadrer ces apprenants.

➤ **Absence de stratégie sur du long terme**

Bien que claire dans la tête des employés d'Une-bonne-idée.ch, la stratégie d'entreprise n'est écrite nulle part. Mais grâce au rendez-vous du 24 octobre 2011 chez Life Dynamic International, la société va pouvoir étudier, établir et structurer ses missions, ses valeurs et sa stratégie d'entreprise d'ici début janvier 2012.

➤ **Analyse financière inexistante**

La gestion financière est très sommaire et aucun contrôle spécifique n'est mis en place. L'entreprise n'établit pas de budget annuel et ne rédige pas non plus de budget d'exploitation formel.

Opportunités

➤ Possibilité d'extension en Suisse allemande

Comme expliqué, le marché d'Une-bonne-idée.ch est concentré en Suisse Romande mais pourquoi ne pas s'étendre en Suisse allemande ? Pour ce faire, il faudrait d'une part procéder à une étude de marché afin d'être certain des différentes possibilités d'extension, et d'autre part également engager du personnel bilingue à l'interne.

➤ Obtention de l'exclusivité auprès de certaines entreprises (long terme)

Travaillant principalement sur du *one shot*¹⁰, il pourrait être intéressant pour la société de développer une sorte de partenariat d'exclusivité avec ses différentes entreprises clientes satisfaites des services d'Une-bonne-idée.ch.

Menaces

➤ Concurrence

Ne connaissant pas les parts de marché de ses concurrents, Une-bonne-idée.ch ne ressent pas directement de concurrence. Mais elle existe tout de même. D'après les offres de la concurrence, la société doit se positionner de manière claire et précise sur le marché de l'événementiel. Elle doit mettre en avant ses points forts et ainsi dégager une certaine image auprès de ses clients actuels ou potentiels.

Un autre risque est le fait que la concurrence peut facilement reprendre les idées de la société. C'est le cas de figure vécu cette année avec la journée typiquement suisse qu'a lancée la société en avril 2011. Elle a été reprise par *Smartbox* dans le coffret « Vivre la Suisse » qui propose des activités similaires à celles élaborées par Une-bonne-idée.ch.

➤ Budget faible des entreprises concernant les loisirs

En moyenne, les entreprises qui mandatent Une-bonne-idée.ch disposent entre CHF 100.- et CHF 120.- par personne pour une sortie d'entreprise par année (C. Gendre, communication personnelle, 12 octobre 2011). C'est apparemment le budget moyen alloué au « bien-être » des entreprises. Même si les entreprises semblent aujourd'hui se rendre compte du bienfait de ce type de sorties, elles ne vont certainement pas doubler ce budget du jour au lendemain. De plus, lors de problèmes financiers, c'est très souvent le budget alloué aux RH qui est coupé en premier (C. Gendre, communication personnelle, 12 octobre 2011).

¹⁰ Une opération one shot ou opération « coup de poing » est une opération ponctuelle de vente. (DEFINITIONS MARKETING, 2011)

2. Mandat et problématique

Au départ, l'objectif de ce travail était de développer un service de communication interne pour les entreprises permettant d'améliorer le quotidien professionnel des collaborateurs. Cependant, après plusieurs recherches et discussions avec C. Gendre, le thème a été quelque peu modifié. Car pour améliorer ce quotidien, se baser uniquement sur le développement d'un service de communication interne était bien trop réducteur. C'est en tout cas ce qui est ressorti des premières explorations bibliographiques qui ont montré que cette amélioration était apportée par la réunion de multiples méthodes. De plus, la nouvelle demande des managers traduisant le besoin d'être guidés dans le quotidien professionnel de leurs collaborateurs semblait aller dans le sens de ce constat. C'est pourquoi C. Gendre m'a mandatée pour développer les bases théoriques d'un éventuel nouveau service permettant de palier à cette demande.

Dans la mesure du possible, Une-bonne-idée.ch cherche à répondre à la demande de chacune de ses entreprises clientes (principe du bottom-up) désireuses de passer un moment agréable et de détente dans une atmosphère originale et conviviale. Dans le cas de figure de cette nouvelle demande, l'entreprise ne dispose actuellement pas des ressources nécessaires pour y répondre. C'est donc grâce à ce travail qu'il sera possible de dégager les opportunités qui se présenteront à Une-bonne-idée.ch dans ce domaine.

2.1. Objectifs du mandat

- Révéler les opportunités que pourrait développer Une-bonne-idée.ch pour permettre aux managers d'améliorer le quotidien professionnel de leurs collaborateurs
- Développer les pistes théoriques à mettre en place pour répondre à cette demande

2.2. Problématique

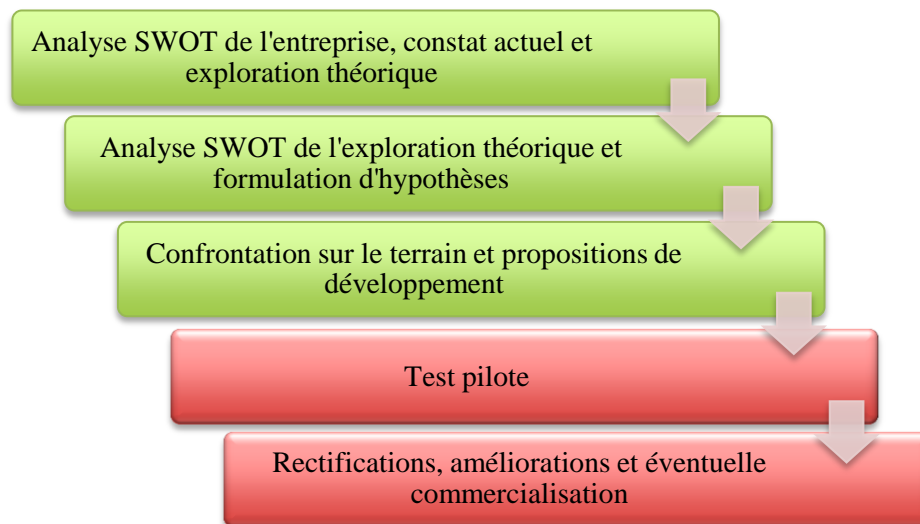
Le but de ce travail vise à comprendre et analyser dans quel contexte s'inscrit cette nouvelle demande et quels sont les besoins qui la sous-tendent. Il s'agira tout d'abord de définir les concepts qui composent cette demande puis d'exposer les outils ou démarches actuels qui permettent d'y répondre. Sur la base de ces analyses sera dressée une analyse SWOT permettant de dégager les opportunités s'offrant à Une-bonne-idée.ch dans le domaine, avec l'idée de développer son portefeuille d'activités en lien avec sa philosophie

d'entreprise. En ce sens, des perspectives d'ordre pratique seront avancées pour développer des pistes répondant le plus justement possible à la demande.

2.3. Méthodologie

La méthodologie utilisée dans ce travail est la suivante :

Figure 6: Processus méthodologique du travail



Source : (Personnelle, 2011)

Les étapes en vert sont les étapes traitées dans ce travail. Celles en rouge seront menées ultérieurement par l'équipe d'Une-bonne-idée.ch pour autant que le travail aboutisse sur des opportunités se révélant concrètes et transposables sur le marché.

Dans un premier temps et sur la base du constat énoncé par l'entreprise, des recherches théoriques ciblées seront effectuées afin de mieux comprendre la nouvelle demande et raisons éventuelles de son apparition. Il conviendra ensuite de mettre en avant les outils et démarches déjà existants qui permettent d'améliorer le quotidien professionnel d'une entreprise. En s'appuyant sur ces explorations, des analyses SWOT concernant les recherches ciblées seront établies. Les résultats de ces dernières permettront de formuler des hypothèses.

Ces hypothèses seront ensuite confrontées sur le terrain auprès de managers. A travers des entretiens individuels, les réponses des managers permettront d'infirmer ou de confirmer les différentes pistes avancées. Enfin, il sera possible de formuler des propositions à Une-bonne-idée.ch pour appréhender au mieux cette nouvelle demande.

2.4. Constats d'Une-bonne-idée.ch

Sur la base de réflexions et d'un entretien avec C. Gendre, il a été possible de mieux comprendre quelles étaient les raisons éventuelles de cette nouvelle demande. Et c'est sur la base de constats et de l'expérience de la société, qu'il a été possible d'avancer certaines raisons.

Très à l'écoute de ses clients, Une-bonne-idée.ch est en constante recherche d'amélioration et d'optimisation de ses produits et services. Les avis et opinions des clients de l'entreprise sont une source précieuse de renseignements. Après chaque sortie, Une-bonne-idée.ch fait parvenir à tous les participants un questionnaire de satisfaction leur permettant de répondre anonymement à des questions relatives à la qualité, au choix, à l'adéquation et à la satisfaction de la prestation. Les résultats de ces questionnaires ainsi que la présence des membres de l'équipe sur les sorties permettent à Une-bonne-idée.ch de récolter les impressions des participants et d'apporter des solutions d'amélioration à l'activité proposée dans le but de satisfaire toujours mieux les clients.

Parallèlement à ces questionnaires, un feedback en face à face ou par téléphone se fait avec la personne responsable du groupe ayant participé à la sortie. Il permet d'avoir plus de détails concernant l'appréciation de l'activité car il est possible de poser plus de questions et d'aller chercher certaines remarques qu'il n'est pas possible de récolter à l'aide des questionnaires.

C'est sur la base d'échanges, de réflexions et de brainstormings avec ses partenaires et à l'interne qu'Une-bonne-idée.ch conceptualise et crée de nouvelles offres. Et c'est justement sur la base de discussions avec les clients que cette nouvelle demande a vu le jour. Voici certains constats qui pourraient en expliquer les raisons et ainsi ouvrir quelques pistes sur l'élaboration de ce nouveau service :

2.4.1. Une seule sortie par année ne suffit pas

Bien qu'il soit difficile de mesurer précisément les impacts que génère une sortie d'entreprise sur ses participants, le constat effectué par C. Gendre est clair : une sortie d'entreprise génère des impacts positifs puisqu'elle est perçue comme un moment de détente, d'échanges et de plaisir mais pour être réellement bénéfique, une seule et unique sortie par année ne suffit pas (communication personnelle, 20 octobre 2011). Afin qu'elles aient de réelles conséquences constructives sur les collaborateurs, il semblerait qu'il faille en organiser

plus qu'une par année mais le budget des entreprises consacré aux loisirs est bien trop maigre pour aller dans ce sens. En effet, « 80% des entreprises qui nous mandatent ne disposent que d'un maximum de CHF 100.- à CHF 120.- par personne pour une sortie d'entreprise comprenant un repas et une activité d'environ trois heures. » (C. Gendre, communication personnelle, 20 octobre 2011).

2.4.2. Une recherche de plaisir au travail

« Tel le reflet de la société actuelle, les individus sont à la recherche de plaisir dans tout ce qu'ils entreprennent, non plus seulement dans leurs activités extraprofessionnelles mais également sur leur place de travail. » (C. Gendre, communication personnelle, 20 octobre 2011). Il y a encore 50 ans, le travail était perçu comme le moyen de gagner sa vie alors que maintenant, en plus de gagner leur vie, les collaborateurs semblent avoir du plaisir au travail.

Ces théories ne résultent pas d'études scientifiques ni ne sortent de la bouche d'experts, mais elles reposent cependant sur l'expérience du directeur exécutif d'Une-bonne-idée.ch et de ses collaborateurs, et permettent déjà de donner certaines pistes à ce travail.

3. Contexte et exploration théorique

Comme vu dans la problématique, les managers ont émis le « besoin » d’être guidés dans l’amélioration du quotidien professionnel de leurs collaborateurs. Mais pourquoi s’adresser à une entité telle qu’Une-bonne-idée.ch pour ce genre de demande ? Là réside peut-être la réponse. Et si Une-bonne-idée.ch était capable, au travers de son expérience dans le domaine de l’événement et des loisirs en entreprises, de développer des pistes concrètes permettant de répondre à cette demande ?

Ne détenant à ce jour pas le savoir-faire ni les ressources nécessaires pour proposer aux managers des solutions efficaces, il convient de s’intéresser aux éléments qui concernent directement cette demande. Il s’agit donc d’explorer le domaine des ressources humaines et le rôle du manager dans le bien-être professionnel quotidien de ses collaborateurs, mais également le domaine de l’événementiel et des loisirs en entreprise et ses tendances.

A partir de ces explorations théoriques, il s’agira de dresser des analyses SWOT de chacun des domaines afin de dégager les éventuelles opportunités permettant à la société de répondre favorablement aux managers.

3.1. La gestion des ressources humaines

3.1.1. Généralités

La gestion de ressources humaines (GRH) a pour mission de gérer l’efficacité d’une organisation mais également les personnes qui la composent. Son champ d’activité recouvre beaucoup de domaines tels le recrutement, la rémunération, l’implication et la motivation du personnel, les conditions de travail, la formation, l’évaluation des performances, la gestion de carrière, les relations sociales ou encore la communication. Dans cette énumération, on retrouve deux catégories : celle qui concerne directement l’activité (organisation du travail, cahier des charges, règles et procédures...) et celle qui concerne les personnes (la rémunération, la gestion de carrière, la formation, les conditions de vie au travail...). La GRH offre aux collaborateurs des conditions psychologiques propices à l’augmentation de la motivation qui permettent ainsi un meilleur rendement pour l’entreprise (Thévenet, Dejoux, Marbot, Normand, & Bender, 2009, pp. 3-9). Ainsi, cette dernière comprendra aisément l’intérêt à mettre en place ces conditions dites propices pour atteindre au mieux ses objectifs.

Lors de recherches plus approfondies dans le domaine, il s'avère que des facteurs autres que ceux qu'englobe la GRH permettent d'offrir plaisir et satisfaction mais aussi motivation au travail.

3.1.2. La gestion des ressources humaines et le manager

En effet, selon Marcus Buckingham, auteur américain de plusieurs livres sur le management et véritable gourou dans le domaine, d'autres composantes participent à la satisfaction des collaborateurs. Avec son équipe, il a réalisé une étude consistant à identifier les éléments principaux éléments qui permettent de rendre un collaborateur motivé et heureux au travail. Voici les douze points essentiels auxquels, dans un monde professionnel idéal, le collaborateur est sensé répondre oui (Salmi, 2011) :

1. Est-ce que je sais ce qu'on attend de moi au travail?
2. Est-ce que je dispose des équipements et du matériel nécessaires pour effectuer mon travail correctement?
3. Au travail, ai-je chaque jour la possibilité de faire ce que je fais le mieux?
4. Durant les sept derniers jours, ai-je reçu des marques de reconnaissance ou des félicitations pour le travail que j'accomplis?
5. Est-ce que quelqu'un, à mon travail, soutient mes progrès?
6. Est-ce que mes supérieurs ou quelqu'un à mon travail semblent se soucier de moi en tant que personne?
7. Est-ce que mon opinion semble avoir de l'importance?
8. Est-ce que ma mission ou la finalité poursuivie par mon entreprise me donne le sentiment que mon travail est important?
9. Est-ce que mes collègues sont impliqués dans la volonté de faire du bon travail?
10. Est-ce que j'ai un véritable ami à mon travail ?
11. Au cours des six derniers mois, quelqu'un m'a-t-il parlé de mes progrès?
12. Au cours de l'année qui vient de s'écouler, ai-je eu l'opportunité d'apprendre et de progresser?

Pour mieux comprendre quelles sont ces composantes, il suffit de prendre chaque point un à un en se posant la question suivante : « Grâce à qui ou à quoi le collaborateur est-il capable de répondre oui » ? Les réponses sont claires. Marcus Buckingham met en avant dans ces questions le lien étroit entre le bien-être du collaborateur et la relation avec son environnement et son supérieur direct. Et c'est cette relation entre collaborateurs et managers qui intéresse dans ce travail.

3.1.3. Le manager et son rôle dans le bien-être professionnel des collaborateurs

Selon Thévenet et al., le rôle du manager peut s'expliquer comme suit :

Si gérer des ressources humaines c'est s'assurer qu'activité et personnes sont en harmonie, cela revient à tenter d'influencer des comportements pour qu'une activité soit efficace. Cette mission ne peut échoir qu'aux professionnels des RH. Tout responsable ou manager, quelle que soit l'entité dont il a la charge, a la même mission. (2009, p. 317).

Par cette citation, il est plus facile de comprendre les fonctions que doit assurer un manager. Il doit veiller au bon rendement de l'entreprise dans les diverses tâches mais également gérer et s'intéresser aux personnes qui constituent l'entreprise. Cependant, cette dimension humaine ne semble pas être la priorité des managers. S'occuper des problèmes humains s'avère bien plus difficile que relever les différentes tâches du quotidien (Thévenet, Dejoux, Marbot, Normand, & Bender, 2009, p. 317). Et pourtant, comme l'avance DuBois, « Le personnel est l'élément clé de la performance de toute organisation. » (2005, p. 11). L'être humain devrait donc être considéré comme le pilier de la réussite d'une entreprise. Car c'est également à travers les éléments dont s'occupent les managers que les individus éprouvent ou non une satisfaction professionnelle qui induira ensuite une implication plus ou moins conséquente de l'individu face à son travail (Thévenet, 2000, p. 21).

Pour ce faire, les managers ont apparemment besoin d'un soutien dans la façon d'agir dans leur quotidien. Quelles sont les pistes déjà existantes pour intégrer cette dimension humaine de manière optimale aux leaders d'entreprises ?

M. Burchell et J. Robin détiennent certaines réponses. En effet, ils dispensent dans l'ouvrage « Ces entreprises où il fait bon travailler » des démarches et pistes à suivre pour tous les managers désireux de créer de telles organisations. Depuis 1980, des recherches sont menées pour découvrir quelles sont les meilleures entreprises des États-Unis, mais surtout pourquoi celles-ci fonctionnent si bien. Aujourd'hui, *Great Place to Work*¹¹ est même devenu un label qui est octroyé aux entreprises qui mettent en place des règles et pratiques bien précises : les bonnes pratiques managériales. C'est donc sur certains constats de l'ouvrage que reposent une grande partie des pistes qui suivront. Ces pistes mettent en avant les comportements que devraient adopter les managers.

¹¹ Traduction en anglais des entreprises où il fait bon travailler. (Source personnelle, 2011)

➤ **Générer de la convivialité**

Selon Burchell & Robin, les managers ne sont « pas totalement maîtres du degré de cordialité ou d'intérêt des salariés les uns envers les autres » mais doivent pouvoir mettre en place un contexte agréable et propice à la convivialité tout en respectant les objectifs de l'entreprise (2011, p. 189). C'est souvent dans des moments de relâche et de détente comme à la pause-café que les gens sont plus ouverts à la discussion et à l'échange. Les managers doivent savoir profiter de ces moments pour engager la conversation avec leurs collaborateurs et prendre la température du climat social de l'entreprise. Ils ont pour tâche d'être les initiateurs de la relation. Selon Burchell & Robin, la convivialité se réfère aux rapports qu'entretiennent les employés entre eux (2011, p. 188).

➤ **Servir d'exemple**

Selon DuBois, pour optimiser les performances des individus, il incombe aux managers et dirigeants qui les encadrent d'être proactifs avec leurs équipes : « On n'insistera jamais assez sur l'exemplarité de la haute direction qui donne le ton et qui agit comme un puissant mécanisme d'orientation et de renforcement des comportements reflétant les valeurs privilégiées de l'organisation. » (2005, p. 199).

Si vous êtes dirigeant, vous devez communiquer, décider, avoir des contacts avec des gens, comme tout dirigeant d'entreprise. Peut-être même vous acquittez-vous très bien de toutes les tâches inscrites dans votre description de poste. Dans une entreprise où il fait bon travailler, il ne suffit pas de faire : il faut instiller chez autrui certaines convictions. (Burchell & Robin, 2011, p. 9).

En possession du leadership, ce sont les managers qui doivent montrer l'exemple et susciter chez leurs collaborateurs des sentiments de renforcement. En créant des relations saines et solides avec le personnel, il est plus facile pour un manager de mener une équipe et de donner l'exemple. L'idée est qu'il prenne les devants et que tout le monde soit prêt à le suivre dans ses démarches.

➤ **Développer le sentiment d'appartenance**

« Le sentiment d'appartenance, c'est le degré d'attachement de l'employé à l'organisation qui l'emploie. » (DuBois, 2005, p. 19).

L'homme en tant qu'être humain ressent le besoin d'appartenir à un groupe. Ce sentiment fait partie de ses besoins fondamentaux et contribue à son bien-être psychologique (DuBois, 2005, p. 51). Selon les 400 études menées par DuBois et son équipe durant 25 ans sur le sujet,

une personne qui éprouve un fort sentiment d'appartenance a moins tendance à s'absenter, est prête à travailler plus et est ouverte aux changements. En effet, les collaborateurs possédant un fort sentiment d'appartenance ont des comportements positifs vis-à-vis de l'entreprise, se sentent plus intégrés et comprennent de manière élargie leur rôle professionnel (DuBois, 2005, p. 15).

➤ **Etre reconnaissant**

« La reconnaissance est plus immatérielle que la paie, mais tout aussi puissante. » (Burchell & Robin, 2011, p. 115).

En effet, alors que l'argent procure une satisfaction bien réelle, mais souvent de courte durée, les incitations non financières permettent aux employés de se sentir valorisés par leur entreprise et sont aussi une preuve tangible que l'entreprise investit dans leur développement et croit en eux. (Marmies, 2010).

Dans cette perspective, il convient de féliciter, remercier et récompenser les collaborateurs dans leurs efforts du quotidien.

Le Journal du Syndicat National des Praticiens Hospitaliers Anesthésistes-Réanimateurs Élargi (SNPHAR-E) a publié en 2010 une étude sur les clés du plaisir au travail dans ce domaine bien précis. Il semble cependant que les pistes recommandées dans cette étude puissent servir à n'importe quel domaine d'activité, en voici les éléments essentiels : « le plaisir au travail est une combinaison réussie d'un investissement volontaire, soutenu par des motivations intrinsèques fortes, nourries par la juste reconnaissance de la qualité de son travail grâce au « jugement de beauté » émis par ses pairs. » (Syndicat National des Praticiens Hospitaliers Anesthésistes-Réanimateurs Élargi, 2010). D'une part, le collaborateur doit s'engager dans ses diverses tâches et ensuite leur donner un sens à travers ses valeurs et aspirations personnelles. D'autre part, le collaborateur a besoin que son travail soit reconnu par un tiers. C'est par cette double reconnaissance qu'un plaisir total au travail est possible.

Mais qu'est-ce au juste le plaisir ? « État de contentement que crée chez quelqu'un la satisfaction d'une tendance, d'un besoin, d'un désir. » ou alors « Ce qui plaît, divertit, procure à quelqu'un ce sentiment agréable de contentement. » (LAROUSSE, 2011). Et si le plaisir devenait plus courant ? De par sa définition, ne semble-t-il pas facile à générer ? Burchell & Robin le confirment par cette phrase : « On s'imagine souvent qu'un cadre de travail divertissant est un endroit où l'on organise des manifestations et célébrations formelles ; pourtant, le plaisir vient souvent de petites choses. » (2011, p. 178).

➤ Créer une véritable famille au travail

Selon les chiffres de l'Office fédéral de la statistique (OFS), une personne occupée à plein temps travaille en moyenne 41,6 heures/semaine (Office fédéral de la statistique OFS, 2010). Ce qui correspond annuellement à 1'955 heures sur 8'760 que compte une année entière, soit 22% de temps passé au travail. Mais cela sans compter les heures de sommeil qu'il faut déduire des calculs. Imaginons qu'un être humain a besoin de 7 heures de sommeil par nuit, il faut alors déduire 2'555 heures pendant lesquelles il ne fait rien d'autre que se reposer. Cela reviendrait à 6'205 heures vacantes pour travailler et se détendre ainsi que 31,5% du temps passé au travail. Une personne employée à 100% passerait donc près d'un tiers de son temps à travailler. Voilà le poids de l'activité professionnelle dans le quotidien. N'est-il alors pas essentiel d'y trouver du plaisir et de la satisfaction ?

Vu le temps passé au travail, il est donc normal que certains salariés se fassent de véritables amis. L'amitié permet également un épanouissement personnel et génère des impacts positifs sur l'individu et sa motivation au travail (Burchell & Robin, 2011, p. 170). Actifs dans la même entreprise, il est peut-être plus propice de se faire des amis au travail, car la personne côtoyée est probablement plus à même de comprendre ce que vit l'autre au quotidien. Un collaborateur qui sait qu'il va chaque matin retrouver un ou des amis au travail a en effet un avantage motivationnel sur les personnes qui n'ont pas de contacts avec leurs collègues (Garance, 2011). Il est donc essentiel de stimuler les rencontres et favoriser les échanges entre collaborateurs. C'est pourquoi un manager qui considère l'équipe comme une « famille » contribuera au bien-être professionnel de celle-ci. Dans les entreprises où il fait bon travailler, Burchell & Robin décrètent que :

[...] les salariés se disent que leurs collègues de travail les voient comme des individus complets, avec des familles, des passe-temps et des passions en dehors du travail. Ils se distraient et ils célèbrent les grandes dates personnelles comme celles de l'entreprise. (2011, p. 169).

Burchell & Robin déclarent aussi que « les salariés ont parfois le sentiment d'avoir une seconde famille au travail, une famille avec laquelle ils partagent joies et difficultés. » (2011, p. 174). Le collaborateur sent qu'il fait partie d'un véritable *team*¹² avec qui il peut parler, comme avec son entourage privé, de ses intérêts, de sa vie mais aussi de ses soucis. L'idée est de créer un « esprit maison ».

¹² Équipe en anglais. (Source personnelle)

« Les dirigeants peuvent agir pour favoriser l'instauration de relations interpersonnelles fortes au sein de leur groupe de travail. » (Burchell & Robin, 2011, p. 174). « Quand les dirigeants s'impliquent, ils manifestent leur approbation envers des événements qui créent de la convivialité parmi les membres de leur équipe, et ce faisant, ils tissent leurs propres relations d'attention aux autres. » (Burchell & Robin, 2011, p. 175). Pour exemple : un collaborateur perd un de ses proches ; le manager, à l'écoute, apprend la nouvelle. Il prendra l'initiative d'écrire une carte de condoléances qu'il fera signer au reste des membres de l'équipe. C'est bien le manager qui prendra la décision de le faire et conduira les collaborateurs à le suivre dans sa démarche. Selon Burchell & Robin, c'est dans les périodes où les collaborateurs vivent des moments plus difficiles que chacun prête de l'intérêt à l'autre mais c'est également dans des moments importants que vit le collaborateur qu'il sera touché par le soutien de ses collègues (2011, p. 174).

Dans les entreprises où il fait bon travailler, des programmes de prix spéciaux sont mis en place pour motiver et impliquer les collaborateurs (Burchell & Robin, 2011, p. 83). Comme par exemple le « prix humanitaire » qui reconnaît l'engagement d'une personne dans une action humanitaire ou alors un prix pour récompenser un collaborateur pour ses qualités relationnelles.

3.1.4. Tendances RH

Apparemment conscientes de la réelle importance à prêter attention à son personnel, les entreprises semblent penser que le monde du travail doit tendre vers l'épanouissement des collaborateurs. Pour ce faire il ne suffit plus uniquement d'offrir des places de travail mais également des conditions de travail alléchantes, une ambiance de travail accueillante ou encore des avantages sociaux intéressants (20 minutes supp', 2008, p. 3). A ce jour, certaines entreprises mettent en place de réelles politiques sociales visant à fidéliser les collaborateurs. Dans ces politiques sociales, on peut y retrouver les tendances suivantes : l'ergonomie au travail, la mise en place de politiques de rémunération innovantes, la mise en place d'un programme de lutte contre le stress ou d'une salle de sport sur sa place de travail, le coaching d'équipe ou le team building (20 minutes supp', 2008, pp. 3-22). Nombreuses sont donc les possibilités d'intégrer dans sa société une dimension RH axée sur le bien-être des collaborateurs.

3.1.5. Analyse SWOT des RH et du management

Figure 7: Analyse SWOT des RH et du management



Source : (Personnelle, 2011)

Forces

➤ Diversité et originalité des activités proposées par la société

Le fait que la société dispose d'une offre variée et originale lui permet d'avoir un champ d'action large afin de combler au mieux les attentes de ses clients. C'est également grâce à son large réseau de professionnels qu'Une-bonne-idée.ch peut proposer autant d'activités différentes.

➤ Des offres 100% sur mesure

L'avantage qu'Une-bonne-idée.ch crée des produits 100% sur mesure est une fois de plus mis en avant. Grâce à cela, chaque manager, en fonction de ses envies ou désirs, peut faire appel à la société qui s'efforcera de répondre de manière optimale à son client. Pour les demandes « délicates », Une-bonne-idée.ch peut sans autre compter sur son partenariat avec Life Dynamic International pour l'élaboration de concepts « béton ».

➤ **Audace dont fait preuve l'entreprise**

Considérée comme une des quatre valeurs principales de l'entreprise, l'audace est sans aucun doute une force dans l'idée de répondre à la demande des managers. Curieuse et déterminée, Une-bonne-idée.ch est prête à investir du temps, voire de l'argent, dans de nouveaux défis qui semblent intéressants. Proche de la philosophie du « rien n'est impossible », la société ose se lancer de nouveaux challenges. Et c'est sur la base de tests et d'essais qu'elle construit et perfectionne des produits bien ficelés qui permettront à l'entreprise de se démarquer des autres.

Faiblesses

➤ **Manque de compétences reconnues en RH**

À part le certificat de programmation neuro-linguistique du directeur exécutif C. Gendre, Une-bonne-idée.ch ne dispose pas d'autres compétences clés permettant, dans le domaine, de pouvoir répondre de manière idéale aux managers. Aucun collaborateur n'est issu du domaine des RH. C'est aussi la raison pour laquelle l'entreprise a développé un partenariat avec Life Dynamic International. Mais l'idée n'est pas de développer un service de coaching mais bien de positionner Une-bonne-idée.ch comme « LA » bonne idée dont ont besoin les managers pour améliorer le bien-être professionnel de leurs collaborateurs.

Opportunités

➤ **Prise de conscience des managers de soigner leur personnel**

Comme vu dans l'exploration théorique, les entreprises semblent prendre conscience de l'importance de prêter attention à leurs collaborateurs. Et c'est sur ce constat que doit rebondir Une-bonne-idée.ch pour développer des solutions efficaces pour les managers.

➤ **Difficulté des managers à s'occuper de la dimension humaine**

À partir de cette difficulté, Une-bonne-idée.ch pourrait se présenter comme l'entité permettant de résoudre ce manque d'attention à la dimension humaine. Peut-être par manque de temps ou alors d'argent, Une-bonne-idée.ch pourrait adapter et concevoir de nouvelles activités destinées aux managers dans leurs démarches du quotidien.

➤ **Beaucoup d'ouvrages et de pistes mais peu de concrétisation**

Beaucoup de théories mais peu de pratique. C'est en effet ce qu'ont démontré les différentes recherches littéraires. Pourquoi alors ne pas mettre sur pied des concepts concrets de A à Z qui permettent d'améliorer le quotidien professionnel des collaborateurs par l'événement ?

Menaces

➤ **Concurrence accrue**

Une fois de plus, la concurrence se révèle comme une menace pour Une-bonne-idée.ch dans le domaine des ressources humaines. L'événementiel est en vogue, on peut trouver de « tout et n'importe quoi » sur internet en matière d'événements d'entreprise. Il s'agit donc de se démarquer des autres et de faire la différence.

➤ **Qu'un axe RH parmi tant d'autres dans le développement du bien-être au travail**

Les événements en entreprise ne sont qu'une partie des différentes solutions proposées aux entreprises désireuses d'améliorer le quotidien de leurs collaborateurs. Il faut donc tenter de se faire une place et de donner un réel sens aux différentes solutions qui pourraient être avancées par la société.

3.2. L'événementiel en entreprises

Il s'agit de se pencher sur les événements internes que l'entreprise met en place pour ses collaborateurs. Team building, séminaire, sorties ludiques, sportives ou culturelles, les possibilités ne manquent pas. L'événementiel en entreprises est un domaine relativement nouveau sur le marché, ce qui explique le peu d'ouvrages ou d'études portant sur le sujet.

3.2.1. Tendances dans le domaine

Cependant, une enquête de satisfaction menée en 2009 par l'association internationale *Meeting Professionals International (MPI) France Suisse Chapter* a permis d'analyser le marché et les tendances dans le domaine de l'événementiel en France et en Suisse. De nouvelles tendances semblent avoir vu le jour à cause de la crise de 2009 et ont donc quelque peu modifié le paysage de l'événementiel en entreprises (Meeting Professionals International, 2010). Et chacune de ses modifications aura une répercussion sur la façon qu'ont les agences d'événementiel de proposer leurs produits et services. En effet, si celles-ci veulent subsister, il est essentiel qu'elles s'adaptent aux modifications de la demande de leurs clients.

Les principaux changements relevés dans cette enquête sont les suivants (Meeting Professionals International, 2010) :

Du côté des entreprises clientes :

- Un contrôle des budgets plus strict et une réduction des coûts alloués aux événements d'entreprise
- Une plus grande attente par rapport au retour sur investissement (ROI) lors de l'organisation d'un événement
- Un cycle de décision plus long
- Des événements plus fréquents mais de plus petite taille (nombre de personnes)
- Des événements de plus courte durée
- Un besoin de sens dans l'organisation d'événements
- L'utilisation des émotions pour marquer les esprits
- Une proximité de l'événement (régionale)
- Une sensibilité plus forte à l'écologie
- Une qualité supérieure de l'événement
- Des valeurs éducatives plus fortes
- Un bénéfice immédiat
- Un réel intérêt pour les nouvelles technologies et le monde virtuel

Du côté des agences d'événementiel, il s'agira de...

- Faire plus avec moins de ressources
- Réaliser les événements dans des délais plus courts
- Augmenter la réactivité
- Améliorer l'efficacité et la qualité des événements
- Donner du sens et transmettre un réel message aux participants de l'événement
- Jouer sur les émotions et le vécu pour marquer les clients
- Sous-traiter plus pour une meilleure qualité
- Intégrer les nouveaux moyens technologiques

3.2.2. Analyse SWOT du domaine de l'événementiel

Il s'agit dans cette analyse SWOT de comprendre quelles sont les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces d'Une-bonne-idée.ch dans les différentes tendances de l'événementiel. Sur la base de cette étude, il sera ensuite possible de dégager les opportunités à mettre en place par la société afin d'anticiper au mieux ces changements.

Figure 8: Analyse SWOT du domaine de l'événementiel



Source : (Personnelle, 2011)

Forces

➤ Une très bonne réactivité

Déjà mise en avant dans la première analyse SWOT, la notion de réactivité se retrouve dans les pistes à mettre en place pour anticiper les différents changements dans le domaine de l'événementiel. Capable de répondre à des demandes dans des délais très courts, la rapidité d'action et de réaction d'Une-bonne-idée.ch est un de ses atouts majeurs.

➤ **Un large réseau de spécialistes qualifiés pour la sous-traitance**

Également énuméré dans la première analyse SWOT, le réseau de sous-traitants de qualité est un avantage précieux pour améliorer la qualité et l'efficacité des produits et services offerts par Une-bonne-idée.ch.

Faiblesses

➤ **Peu d'intégration de valeurs porteuses de sens dans les activités**

Avec une offre basée sur le principe du bottom-up, il est possible, selon les envies des clients, d'intégrer des valeurs sur lesquelles l'entreprise désire travailler le temps d'une activité.

La plupart du temps, une activité ludique combinée avec un travail sur des valeurs se réfère à du team building. Mais dans un contexte où les budgets « événements » des entreprises s'amincissent, ces dernières exigent qu'un team building permette d'atteindre des objectifs et ne serve pas uniquement à se détendre, s'amuser et forger des liens avec ses collègues. Ce besoin de valeur ajoutée au terme d'un événement se retrouve également dans la faiblesse suivante.

➤ **Aucune méthode actuelle à l'interne ne permet de générer un réel ROI**

À part éventuellement le team building qui génère des impacts sur du plus long terme qu'une simple sortie d'entreprise, les clients recherchent aujourd'hui un réel retour sur investissement que peut leur fournir un événement d'entreprise.

Comme expliqué dans le point 2.3.1., il est difficile de déterminer avec précision ce qu'engendre une sortie d'entreprise sur les participants une fois que ceux-ci ont rejoint leur poste de travail, surtout si celle-ci n'a lieu qu'une fois durant l'année. Ce retour sur investissement est d'autant plus difficile à définir si l'entreprise cliente organise chaque année sa sortie avec une agence événementielle différente. C'est pourquoi il pourrait être intéressant de développer un « partenariat » événementiel avec des entreprises et non pas intervenir une seule et unique fois dans l'année. L'événement serait alors mieux intégré dans la politique globale de l'entreprise. Pour ce faire, il s'agit de concevoir de mettre en place un programme événementiel en synergie avec le reste des outils de communication déployés par l'entreprise.

Les entreprises semblent être plus exigeantes quant à l'efficacité et la performance que doit générer un événement sur ses participants. Mais pour pouvoir démontrer l'efficacité réelle d'un événement, il faudrait d'abord établir des objectifs stratégiques clairs à atteindre.

Cela sous-entend que les événements doivent servir la stratégie de l'entreprise qui a des attentes plus ambitieuses. Alors qu'actuellement Une-bonne-idée.ch est plus axée sur des activités de loisirs, de fun et de plaisir, il s'agirait de mettre en place non plus seulement que de la « réalisation d'événements », mais également d'intégrer ces événements au mieux dans la stratégie de l'entreprise.

➤ **Intégration des nouvelles technologies très peu utilisée**

Dans les différentes offres qu'elle propose, Une-bonne-idée.ch n'a que très peu d'activités, de produits ou de services intégrant les nouveaux moyens technologiques.

Menaces

➤ **Un contrôle des budgets plus strict des entreprises**

La diminution des budgets alloués aux événements d'entreprises se retrouvent également dans cette analyse SWOT. Cette diminution des budgets renforcera certainement l'exigence des clients quant aux choix des activités. C'est pourquoi le fait de générer un réel sens dans l'offre événementiel permettra de convaincre les clients de l'utilité d'organiser un événement. L'événement doit permettre de générer des émotions afin de marquer l'esprit des participants.

➤ **Un besoin de sens dans les différents événements mis en place**

La recherche de sens dans les événements que les clients vivent est également un élément essentiel. Pour qu'un événement ait réellement du sens pour une personne, comme pour le principe de reconnaissance, il semble devoir être en accord avec ses valeurs et celles de son entreprise. Pour trouver du sens dans un événement, les objectifs doivent alors être définis préalablement afin de se rendre compte à la fin de la sortie si ces buts ont été atteints ou non.

➤ **Une nouvelle manière de consommer des événements**

Un autre point important est la manière dont les entreprises vont consommer l'événement d'entreprise. Ils seraient plus courts, auraient lieu plus souvent mais avec un plus faible effectif, donc plus intense.

Opportunités

➤ **L'événementiel en entreprises est perçu comme une tendance sur le marché**

Il suffit de taper les mots clés « entreprise » et « événementiel » ou « événement » pour se rendre compte du nombre important d'entreprises qui proposent ce genre de services.

À noter que cette opportunité peut également être considérée comme une menace à la vue du nombre de concurrents dans le domaine. Il faut donc pouvoir se faire une place dans le milieu en se démarquant des autres.

À part cette opportunité, aucune autre ne pouvait être directement dégagée des tendances du monde de l'événementiel. C'est pourquoi il semble opportun, sur la base des faiblesses et des menaces, de relever les opportunités qui peuvent s'offrir à Une-bonne-idée.ch dans ce domaine.

- Développer un système d'activités permettant de générer des retombées favorables sur du long terme.
- Utiliser la nouvelle manière qu'ont les clients de consommer l'événement afin d'intervenir plus d'une fois par année dans la même société. Cela permettra peut-être d'influencer plus facilement ce ROI que les clients exigent aujourd'hui.
La difficulté résidera peut-être dans le fait d'organiser des événements très ciblés avec un budget plus restreint.
- Développer des événements porteurs de sens et qui permettent réellement d'atteindre des objectifs. Mais pour qu'un événement ait du sens pour une personne, celui-ci doit être en lien avec ses valeurs et sa personne. Pourquoi donc ne pas potentialiser les petits événements du quotidien qui sont plus fréquents et qui permettraient peut-être d'apporter plus de sens aux collaborateurs ? Ces événements quotidiens qui ne sont autres qu'un simple anniversaire, une promotion, un mariage ou encore une naissance.

C'est donc quotidiennement que l'individu se retrouve confronté à des événements, aussi simples soient-ils. C'est également tous les jours que les managers sont amenés à gérer ces situations avec leurs collaborateurs. La façon dont ceux-ci sont gérés aura un impact positif comme négatif sur le collaborateur. Et c'est en dégagant des effets positifs que les salariés pourront évoluer dans un climat de travail idéal et ainsi développer de meilleures performances (Burchell & Robin, 2011, p. 172). Cela sous-entend que les éventuels nouveaux services imaginés devront apporter une réelle valeur ajoutée à l'entreprise qui souhaite les utiliser. Cela demanderait aussi un investissement de la part du manager qui désire améliorer le quotidien de son entreprise ou de son équipe. Mais il s'agit dans ce travail de trouver des solutions en lien avec le domaine d'activité d'Une-bonne-idée.ch., soit l'organisation d'événements et la formulation de bonnes idées.

4. Méthode de confrontation : étude qualitative

4.1. Formulation d'hypothèses

Sur la base des analyses SWOT mais surtout à partir des faiblesses et des menaces dans les domaines explorés, il s'agit ici de formuler des hypothèses de recherche qui seront confrontées à la réalité du terrain par une étude qualitative.

1. Les managers ont besoin d'organiser plus d'événements, mais moins chers, avec leur équipe.
2. Les managers sont à court d'idées concernant l'organisation d'événements pour leurs collaborateurs.
3. La recherche de sens dans un événement est prioritaire.

4.2. Choix de l'étude

Pour confronter, vérifier ou infirmer, ces hypothèses, une étude qualitative a été menée à l'aide d'une grille d'entretien (voir annexe II) reprenant les principales dimensions de ces suppositions. Pour chaque dimension, une série de questions ont été posées à l'interviewé pour qu'il puisse développer ses points de vue. L'objectif de cette approche est de découvrir si les hypothèses semblent refléter ou non la réalité du terrain.

Des entretiens individuels face à face ont donc été menés auprès de trois managers déjà clients chez Une-bonne-idée.ch. Une série de questions ouvertes leurs ont été posées. Elles coïncidaient parfaitement avec les informations qu'il s'agissait de recueillir, soit des pistes de développement quant aux hypothèses établies.

L'entretien individuel semi-directif a permis une grande flexibilité dans le sens où il était possible, en cas de non-compréhension de la question, de formuler différemment les questions ou alors de les compléter. Il a également permis de réduire la mauvaise interprétation des questions et offrait la possibilité de rebondir sur des réponses ou d'aller plus loin dans certains détails pour mieux comprendre telle ou telle situation. Avec cette approche, il s'agissait de « découvrir ce que pensent les individus sans mesurer combien de personnes pensent de la même façon. » (Armstrong & Kotler, 2007, p. 100).

Points de vigilance

Les points auxquels il a fallu être attentif lors des interviews ont été les suivants :

- La formulation claire et précise des questions
- La clarification du mot événement qui, dans ce cas de figure, recouvre tout événement que l'entreprise organise pour ses collaborateurs
- La formulation de questions ouvertes (éviter les questions fermées)
- La neutralité des questions
- L'écoute active
 - S'assurer de manière régulière de la bonne compréhension des propos de l'interviewé avec des phrases telles que...
 - Vous pensez donc que...
 - Si je vous comprends bien...
 - Pour résumer...

Dans la reformulation, il était essentiel de reprendre les propos de l'interviewé tels que celui-ci les avait mentionnés dans ses différentes réponses, ceci afin qu'il se sente plus concerné. En cas de non-compréhension de la réponse ou lorsque celle-ci ne semblait pas complète, des précisions ont été demandées à l'aide des formulations suivantes :

- Qu'entendez-vous par... ?
- Que veut dire pour vous... ?
- Quelle est pour vous la définition de... ?
- ...

4.3. Buts de l'enquête

- Confronter les hypothèses avec la réalité du terrain
- Récolter des faits et éléments concrets qui permettent d'éclairer les pistes dégagées dans les explorations théoriques
- Récolter des opinions et points de vue concernant les différentes dimensions citées
- Engendrer des réactions positives comme négatives quant aux hypothèses énumérées
- Mieux comprendre les attitudes et comportements de managers dans leur façon de « divertir » et de motiver leur équipe
- Élaborer les bases théoriques d'éventuels nouveaux services pour Une-bonne-idée.ch

4.4. Organisation des interviews

Dans un premier temps, il a fallu constituer un échantillonnage capable de répondre aux différentes questions posées. L'étude qualitative a été effectuée sur un échantillon raisonné. Ce qui signifie qu'il a été choisi « en fonction de sa capacité à lui [au chercheur] fournir une information fiable. » (Armstrong & Kotler, 2007, p. 99). Les trois personnes choisies ont déjà réalisé au moins une sortie d'entreprise avec Une-bonne-idée.ch, ce qui leur a peut-être permis de mieux imaginer dans quel contexte s'inscrivait l'étude. En effet, connaissant la façon d'opérer ainsi que la philosophie de la société, ces personnes étaient plus à même de parler en connaissance de cause.

Ces trois managers ont été choisis car :

- Ils possèdent la connaissance du terrain nécessaire pour répondre aux différentes questions
- Ils sont considérés comme le public-cible d'Une-bonne-idée.ch et sont donc directement concernés par la mise en place de nouvelles solutions
- Ils jouent un rôle stratégique dans l'intégration de ces dernières
- Ils ont de l'expérience dans le domaine et sont capables d'expliquer précisément certaines situations en lien avec le thème de l'étude qualitative

Dans un deuxième temps, une grille d'entretien a été établie. En effet, afin de mener à bien les interviews avec pour objectif de tester les hypothèses, il était essentiel de définir le cadre et les différents domaines à aborder. Les questions portent donc sur trois dimensions en lien avec les hypothèses énoncées dans le chapitre quatre.

4.5. Analyse et interprétation des résultats

4.5.1. Hypothèse n 1 : Les managers ont besoin d'organiser plus d'événements, mais moins cher, avec leur équipe

Il convient tout d'abord d'amener une précision. Qui dit plus d'événements ne dit pas forcément plus d'argent. Comme les budgets d'entreprises alloués aux loisirs tendent à baisser, cela veut dire que si les managers ont besoin de plus d'événements, ces derniers devront coûter moins cher.

Il n'a pas été possible de confirmer clairement cette hypothèse, à savoir le fait que les managers ont besoin d'organiser plus d'événements avec leur équipe. L'un d'entre eux a même clairement manifesté sa satisfaction quant aux efforts déjà réalisés dans ce domaine, y compris concernant la célébration d'événements privés du type anniversaire : « On célèbre tout. Si on n'est pas au courant d'une naissance par exemple, c'est qu'il y a un problème au sein de l'équipe. » (F. Le Vallois, communication personnelle, 9 novembre 2011).

Toutefois, dans les faits, les trois personnes interviewées ont indiqué n'organiser qu'une fois par année un événement commun à tous les collaborateurs. En précisant en même temps des exceptions pour certains cadres qui ont « droit » à deux, voire trois événements par année : « En plus de l'événement organisé pour tous les collaborateurs, les contremaîtres, chefs de projets ou chefs d'équipes participeront à d'autres événements. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011). Il semble que, comme avancé dans l'exploration théorique, les collaborateurs occupant des postes à responsabilités sont plus susceptibles de participer à des événements d'entreprise. Cette différence de traitement apparaît en contradiction avec la manière dont les managers définissent leur action quotidienne auprès de leurs collaborateurs. Un des trois interlocuteurs met en effet en avant sa capacité à agir en tant que manager de proximité : « Il faut traiter tout le monde sur le même pied d'égalité, de la base jusqu'en haut. C'est pour ça que moi je fais l'effort de passer du temps avec chaque collaborateur, de boire des cafés avec eux. » (F. Le Vallois, communication personnelle, 9 novembre 2011).

Cette dernière phrase montre bien la volonté du supérieur, mais qui ne se concrétise pas puisque partager une discussion autour d'un café n'équivaut pas à organiser un événement pour un collaborateur. Ce décalage apparaît ici comme une opportunité pour Une-bonne-idée.ch. La société pourrait aider les managers à concrétiser réellement leurs intentions, en leur proposant des concepts originaux qu'ils pourraient mettre sur pied dans l'environnement professionnel. Cet axe de développement apparaît d'autant plus pertinent que pour les trois managers interviewés, il est évident que les événements font partie du quotidien : « Il n'y a pas un jour sans événements., tout ce qui n'est pas prévu, qui est inhabituel, est événement. » (G. Saudan, communication personnelle, 28 octobre 2011). Ou « L'événement c'est aussi l'atteinte des différents objectifs fixés chaque jour. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011).

Concernant le budget alloué aux événements, les trois interlocuteurs ne s'avancent jamais sur des chiffres clairs. Ils avouent que cela dépend de chaque année et aussi des résultats de leur entreprise. Il peut donc être sous-entendu que si l'exercice annuel ne donne pas satisfaction, l'organisation d'événements serait un des premiers domaines touchés par une coupe budgétaire, une réduction des coûts. En ce sens, si Une-bonne-idée.ch arrive à mettre sur pied des événements qu'elle pourrait facturer moins cher à ses clients, elle serait alors bien positionnée.

4.5.2. Hypothèse n 2 : Les managers sont à court d'idées concernant l'organisation d'événements à l'interne

Les trois managers fêtent les événements personnels de leurs collaborateurs. Chacun d'eux a cité comme exemple l'anniversaire d'un membre du personnel. Et pour le célébrer, les trois managers ont apparemment la même idée : organiser un apéro. Ce dernier est en général mis sur pied par la personne qui fête son jubilé, mais il arrive que ce soit les supérieurs qui tiennent à marquer le coup : « Nos organisons quelque chose de spécial pour chaque personne qui atteint par exemple dix ans d'activité dans l'entreprise. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011). Toutefois, les interlocuteurs admettent que ce n'est souvent pas directement le manager lui-même qui lance l'initiative. Ce serait pourtant l'occasion idéale pour prouver de la reconnaissance à son collaborateur, et lui faire sentir cette reconnaissance. « Heureusement que la direction et mes collègues sont là pour me rappeler les dates personnelles importantes car sans eux je ne pourrai pas tout gérer. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011). Ce propos montre qu'il serait légitime et pertinent pour Une-bonne-idée.ch de créer un outil personnel pour le manager lui permettant de gérer ces dates importantes. Si l'objet peut, en plus, associer des concepts originaux pour célébrer ces dates importantes, alors les managers devraient être séduits par son utilité.

Mais il faut dire qu'avant d'évoquer un manque d'idées dans l'organisation d'événements, les managers rencontrés abordent déjà la question du manque de temps à disposition pour gérer tout ça. Ils semblent ne pas pouvoir faire tout ce qu'ils aimeraient avec leur équipe. Les trois interlocuteurs sont unanimes sur ce point. Chacun d'eux a plus d'une vingtaine de personnes sous leurs ordres, il est donc difficile d'accorder à tous le temps nécessaire pour les satisfaire pleinement: « J'aimerais pouvoir en faire plus mais le temps me manque. » (F. Le Vallois, communication personnelle, 9 novembre 2011). Ou « Si je voulais passer un peu de

temps avec chacun de mes collaborateurs, je ne ferai plus que ça de mes journées. » (G.Saudan, communication personnelle, 28 octobre 2011).

Concernant le manque d'idées pour l'organisation d'événements internes, les trois managers n'ont pas clairement avancé ce point. Mais ils semblent les trois avoir les mêmes idées pour féliciter un collaborateur. Lors d'une naissance ou d'un mariage, ils disent écrire une carte ou offrir une bouteille. Sur la base de ces constats, il est possible d'en déduire que le fait de leur fournir des « trucs et astuces » pour varier la façon de marquer certains événements peut leur être utile. Ce d'autant plus pour les collaborateurs qui percevront un effort de la part du manager qui évitera ainsi de faire le même cadeau à tout le monde. Une manière de valoriser le collaborateur.

Les trois managers ont aussi mis en avant le fait que lors d'événements organisés pour toute la société, on y retrouvait toujours les mêmes personnes présentes. Cela sous-entend-il que certaines ne se sentent pas concernées ? Est-ce peut-être dû au manque d'originalité dans le choix de l'activité ? Les gens se vexent-ils car les idées proposées ne sont pas forcément du goût de tout le monde ? Là encore, Une-bonne-idée.ch peut se positionner et proposer des solutions plus « personnalisées » aux managers.

4.5.3. Hypothèse n 3 : La recherche de sens dans un événement est prioritaire

À la question de savoir si les managers ont des attentes bien précises quant à l'organisation d'un événement pour les collaborateurs, deux des trois dirigeants prétendent que ce genre de démarche a pour but principal de faire plaisir au personnel : « L'effet direct qu'on attend, c'est qu'il y ait une bonne ambiance entre collaborateurs. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011). La notion d'ambiance a été évoquée par les trois managers en abordant l'événement organisé pour toute l'entreprise.

Les événements auxquels les managers semblent prêter attention lors du choix d'une sortie est l'activité en soi. « Il faut que la sortie soit accessible à tous et qu'elle plaise au plus de monde possible. » (G. Saudan, communication personnelle, 28 octobre 2011). Les objectifs d'une sortie d'entreprise sont de « faire que tout le monde se connaisse bien, de permettre de se voir dans un cadre extraprofessionnel, sans conflits, sans pression et l'esprit libre. » (G.Saudan, communication personnelle, 28 octobre 2011), « de favoriser la convivialité de manière extraprofessionnelle. » (F. Le Vallois, communication personnelle, 9 novembre 2011), « de souder l'équipe et renforcer l'ambiance de travail. » (P. Gendre, communication

personnelle, 14 novembre). Les réponses pourraient être jugées de « classiques » car aucun de ces objectifs n'est défini de manière claire et précise. De toute façon, un événement répondra à ce genre de critères. A noter que F. Le Vallois relève la différence entre une sortie d'entreprise, moment qui se veut avant tout récréatif, et un team-building, plus petit événement, pour lequel il semble essentiel de fixer des objectifs préalables (communication personnelle, 9 novembre 2011).

À noter encore qu'un mot est ressorti à plusieurs reprises dans chaque entretien lorsque la question des attentes envers un événement a été abordée. Ce mot, c'est la « motivation ». En l'invoquant, les trois managers ont insisté sur le fait qu'elle résultait d'une bonne cohésion d'équipe et d'une bonne ambiance de travail. « Le salaire aussi est un élément motivant mais l'essentiel est d'avoir des bons rapports avec le reste de l'équipe. » (P. Gendre, communication personnelle, 14 novembre 2011). « La cohésion d'équipe est selon moi la motivation principale de mes collaborateurs. » (G. Saudan, communication personnelle, 28 octobre 2011). Dans les plus beaux souvenirs que les managers gardent des événements, tous ont parlé abordé le mot « ensemble ». Vivre des événements est une chose mais les partager en est une autre.

La bonne ambiance et la motivation sont donc deux attentes clairement annoncées par les managers en mettant sur pied des événements. Par ailleurs, comme vu précédemment, un des trois interlocuteurs insiste sur des objectifs plus précis pour un team-building par exemple. Dans l'optique où les budgets alloués aux événements pourraient baisser à l'avenir, en fonction de la conjoncture et des résultats financiers des entreprises, ces dernières pourraient ne plus vouloir investir dans des événements simplement « récréatifs ». A la recherche d'une véritable plus-value, leur demande pourrait être beaucoup plus pointilleuse. L'événement devrait alors par exemple développer certaines compétences sociales chez les collaborateurs. Encore un axe de développement propice pour Une-bonne-idée.ch.

4.6. Remarques et critiques

La petitesse de l'échantillonnage ne permet pas de tirer des déductions générales mais plutôt de confirmer ou d'infirmer les pistes avancées pour l'élaboration de nouveaux services permettant de répondre à la demande. Les résultats permettent surtout d'étayer et de mieux comprendre les différentes solutions à mettre en place pour Une-bonne-idée.ch.

Même à plus grande échelle, il aurait été difficile de déterminer avec précision les réels besoins des managers en terme d'actions événementielles à mettre en place avec leur équipe. Car chaque entreprise est différente, a une culture bien à elle, des missions en lien avec son domaine d'activité et des stratégies bien définies. Cela insinue que même en exposant des pistes de développement globales, chacune d'elle sera transférée de manière différente dans les entreprises.

Les managers sont le public-cible de ce travail. Mais il faut cependant se poser la question suivante : « qui sont les acteurs qui représentent l'instance décisionnelle ? ». Car c'est bien ces gens-là qu'il faudra convaincre de la réelle valeur ajoutée des services « made in Une-bonne-idée.ch ».

5. Pistes de développement

Sur la base des résultats et déductions du chapitre quatre, ce chapitre met en avant les différentes possibilités qui s'offrent à Une-bonne-idée.ch pour répondre à la demande des managers.

5.1. La potentialisation des événements clés du quotidien

Comme le disent Burchell & Robin, l'entreprise doit montrer qu'elle fait attention à ses collaborateurs (2011, p. 91). Sans entrer directement dans leur vie privée, il faut tout de même la prendre en compte (Burchell & Robin, 2011, p. 93). Il ne suffit pas de se soucier des salariés mais bien de leur montrer que l'on se soucie d'eux et qu'ils comptent réellement dans l'entreprise (Burchell & Robin, 2011, p. 95).

Il s'agit ici d'utiliser certains aspects de leur vie privée pour renforcer le sentiment d'appartenance et de reconnaissance. Les dirigeants ou managers doivent potentialiser ces « petits » événements qui apportent « beaucoup » aux collaborateurs. Ils doivent être capables de gérer tous les événements humains et quotidiens de leur entreprise ou de leur équipe.

L'idée est de potentialiser chaque moment clé du quotidien et non plus un seul et unique événement durant l'année. En intervenant de manière régulière sur tous les événements de la vie quotidienne qui peuvent être utilisés pour renforcer le sentiment d'appartenance et accentuer la reconnaissance de l'entreprise vis-à-vis du collaborateur. La régularité est un élément très important dans le sens où il permettra de faire perdurer et d'accentuer les impacts positifs sur les salariés.

Ces événements sont tout d'abord les grandes fêtes traditionnelles comme Noël ou Pâques (événements ponctuels) mais aussi tous les événements personnels d'un individu :

- Naissance d'un enfant
- Anniversaire
- Mariage
- Enterrement
- Promotion
- Arrivée d'un nouvel employé...

« Le super-manager se caractérise souvent pas une « présence » hors du commun. Il a des traits de personnalité inattendus, des tics inhabituels, un style bien à lui ». (Fox, 2004, p. 165). Il peut donc être intéressant pour le manager de sortir de l'ordinaire en créant une rupture avec les « façons habituelles » de porter de la reconnaissance.

Contrairement aux actions basiques qui se font dans certaines entreprises comme offrir un biscôme à tous les collaborateurs pour la Saint-Nicolas, Une-bonne-idée.ch amènerait des idées originales et aiderait les managers à revoir leurs idées de reconnaissance matérielles et immatérielles afin de marquer les esprits. Ce n'est pas le but de mettre en avant une seule et unique pratique qui ne servirait alors plus à rien car chaque collaborateur aurait le sentiment que son supérieur agit de la même façon avec tout le monde. Il s'agit justement de jouer sur l'originalité et la surprise. Idéalement, il faudrait que les collaborateurs se demandent à chaque fois qu'est-ce que le manager va bien pouvoir « encore » leur réserver. « En ne se conformant pas à certaines normes, à certaines méthodes préconçues, le manager excentrique donne le ton ; il incite à l'originalité. » (Fox, 2004, p. 168). C'est dans cette optique qu'Une-bonne-idée.ch pourrait développer cet outil.

Il est essentiel que ce soit le chef lui-même qui génère un « engouement » autour de ces différents événements. On joue ici sur un niveau émotionnel de l'être humain. Une-bonne-idée.ch se positionne comme « la bonne idée » à suivre dans le domaine du management. Avoir une idée est une chose mais la mettre en œuvre en est une autre et c'est là où Une-bonne-idée.ch est forte et entre en jeu pour apporter une réelle valeur ajoutée à un événement organisé à l'interne. C'est dans la préparation, l'encadrement et la mise sur pieds de ces idées qu'Une-bonne-idée.ch est indispensable. Elle pense à tout, a de l'expérience et connaît parfaitement le domaine.

Il peut également être intéressant de profiter de l'actualité pour la transposer dans le monde professionnel. En effet, l'actualité peut servir de très bon alibi pour introduire dans l'entreprise des petits événements permettant de générer de la convivialité et de la cohésion d'équipe. Prenons par exemple la Coupe du Monde de football ou alors la quinzaine de Roland Garros. Pendant ces périodes, il peut être opportun de mettre en place à l'interne des activités en lien avec ces grands événements sportifs. Organiser tout simplement un concours sur les pronostics des matchs pour ceux qui le désirent peut se révéler être une source d'interactions et de motivation.

Ou alors pendant la période de Noël, organiser un tirage au sort où chaque participant doit offrir un petit présent à un de ses collègues. Une-bonne-idée.ch pourrait procurer aux entreprises un nombre important d'idées.

Ce genre de procédés ne doit cependant pas empiéter de manière trop importante sur les tâches que les collaborateurs doivent réaliser. Il ne faut pas non plus que cette initiative soit perçue comme un moment de convivialité forcé. Ce doit être un « à côté » qui fait que le climat professionnel prend une nouvelle dimension autour d'un événement commun. L'objectif est d'atteindre un taux de participation élevé. Et même pour ceux qui n'y participent pas, l'interactivité que cela génère autour d'eux peut les motiver aussi d'une manière ou d'une autre.

Suggestions de mise en forme

➤ Plateforme internet

Plateforme payante (exemple : abonnement/mois) sur laquelle les managers peuvent trouver toutes sortes d'idées originales pour fêter les événements personnels de leurs collaborateurs. Cette plateforme serait accessible seulement aux gens qui ont acheté le service. Mais on ne peut pas empêcher les gens de plagier les idées. Et c'est Une-bonne-idée.ch qui s'occuperait quotidiennement de faire vivre la plateforme et de la mettre au goût du jour et aux tendances du moment.

➤ Agenda électronique

Support professionnel grâce auquel le manager peut noter tous les événements personnels de ses collaborateurs et ainsi éviter de les oublier.

➤ Application *smartphone*

Même principe que l'agenda électronique mais à partir d'un appareil téléphonique « dernière technologie ». Une notification serait envoyée au manager à chaque date importante et générerait, en fonction de l'événement, une proposition d'idée de cadeau, d'attention ou de reconnaissance.

5.2. L'élaboration d'un programme extra professionnel

Récréer tout en forgeant des liens par des événements à l'externe signifie instaurer des rendez-vous ou générer des rencontres qui ne se déroulent pas directement sur le lieu de travail. Pour établir ce genre de sorties, il faut que le manager lance des initiatives et émette des propositions d'activités. Mais souvent à court d'idées ou ne disposant pas du temps nécessaire à faire des recherches pour changer un peu d'univers, peu de choses ne se font.

En fournissant le matériel, les infrastructures et les informations nécessaires aux participants, Une-bonne-idée.ch décharge ainsi les managers qui n'ont pas le temps de s'occuper des ce côté administratif. En effet, cela peut vite prendre du temps de vouloir organiser un événement même petit soit-il. Il faut présenter le projet, trouver une date qui convienne pour tous, réserver le lieu adéquat pour l'activité, organiser le transport,... Une-bonne-idée.ch s'occupe de toutes ces étapes et facilite ainsi l'organisation de ces activités extraprofessionnelles.

Suggestions de mise en forme

C'est pourquoi Une-bonne-idée.ch se porterait garante pour organiser chaque semaine, chaque mois ou même chaque jour pour les grandes entreprises, un calendrier ou un canevas proposant toutes sortes de sorties ou d'activités à faire en dehors du travail. En fonction du lieu d'implantation de l'entreprise et du nombre de collaborateurs, elle émettrait des idées de sorties externes possibles à faire après le travail, sur la pause de midi ou encore le matin avant de commencer le travail. Mais cela se ferait évidemment avec l'aide du manager qui s'occuperait ensuite lui-même d'avancer les différentes idées à ses collaborateurs.

5.3. La planification d'événements sur du long terme

Comme exploré dans les tendances de l'événementiel, les clients désirent aujourd'hui qu'un événement ait du sens et génère une réelle valeur ajoutée à l'entreprise. Mais ceci n'est pas possible en organisant une seule et unique sortie par année. Il s'agit de monter un programme adapté au profil de l'entreprise, de sa culture et de ses collaborateurs et d'organiser administrativement les différentes activités.

Attention cependant, sur du long terme, à ne pas rendre Une-bonne-idée.ch inutile. Car en fournissant aux managers les moyens pour organiser un événement pour leurs collaborateurs, cela signifie que la société ne sert plus à rien, ce qui n'est évidemment pas le but de la démarche.

C'est pourquoi il serait intéressant de mettre sur pied un programme d'événements plus régulier qu'une seule et unique sortie par année. Sur trois, six, voire douze mois par exemple. Cette programmation sera établie avec le manager ainsi que la direction des ressources humaines. L'idée est que ce soit le manager lui-même qui mette en scène ces différents événements d'entreprise car c'est lui qui sert d'exemple et qui est sensé donner l'impulsion à son équipe. Il est primordial que les managers se rendent compte du poids de leurs actes et de leurs comportements sur leurs collaborateurs. Ce programme d'événements comprendrait plusieurs « petits événements à petits prix ».

Le but est d'intervenir de manière globale dans une entreprise et sur le long terme. Et ce n'est plus Une-bonne-idée.ch elle-même qui anime les différentes activités, mais bien les managers à qui elle passe le relais. Il convient d'offrir aux entreprises des animations autonomes à bas prix pour que les managers puissent continuer eux-mêmes, quand l'entreprise n'est pas là, à travailler le sentiment d'appartenance et de reconnaissance avec leurs collaborateurs.

Suggestions de mise en forme

Vu que la société n'est pas directement sur les lieux, il est essentiel que le manager puisse atteindre Une-bonne-idée.ch en cas de doutes, de questions ou de conseils quant à la façon d'amener telle ou telle animation dans une équipe. Son directeur exécutif C. Gendre, qui a obtenu son diplôme de PNL (programmation neuro-linguistique) en novembre, pourra se charger d'assurer ce service de « coaching à » sur place ou à travers une hotline à distance uniquement destinée aux clients de ce service. Ce service pourrait également se retrouver sur un site internet avec les explications des différents concepts et comment les animer et les mettre en place. Cela pourrait très bien être des documents qu'Une-bonne-idée.ch fournit sur mesure et en fonction des envies des entreprises pour tel ou tel événement. Mais il est essentiel que les clients puissent joindre un membre de l'équipe en cas de doutes ou de questions.

En plus de proposer des sorties, événements et activités visant à développer le potentiel des entreprises, Une-bonne-idée.ch utiliserait ces différentes portes d'entrée pour proposer à ses clients un nouveau service aux entreprises qui considéreraient Une-bonne-idée.ch en tant que référence dans le milieu du management par l'événement, le plaisir et la recherche de sens.

Mais lorsqu'Une-bonne-idée.ch n'est pas là pour faire vivre ces événements, elle met en place un système qui permet aux managers de les faire vivre eux-mêmes. Complètement en concordance avec la mission de l'entreprise, ce nouvel outil axé sur le plaisir et la convivialité permet aux managers d'instaurer un climat gai et agréable à son équipe.

Les principaux avantages de l'outil seraient les suivants :

- Un « suivi » plus régulier d'événements
- Originalité du concept
- Support simple, facile d'usage
- Assistance en cas de besoin
- Utiliser le potentiel de l'entreprise dans son ensemble
- Internalisation d'une partie du domaine de l'événementiel

6. Limites du travail

Le positionnement d'Une-bonne-idée.ch a été abordé plusieurs fois tout au long de la recherche. Mais pour pouvoir se positionner de manière claire et significative, il est essentiel que la société connaisse et considère la position de ses concurrents sur le marché de l'événementiel en entreprises. Grâce à ces éléments, il aurait peut-être été possible de dégager d'autres pistes.

Comme indiqué dans les remarques et critiques de l'étude qualitative, chaque organisation a un mode de fonctionnement spécifique et une philosophie d'entreprise distincte. Ceci est valable également avec l'être humain dont on ne peut pas dicter les comportements ou anticiper certaines réactions. C'est la raison pour laquelle il est encore plus difficile d'avancer des solutions avec la certitude que celles-ci fonctionneront.

Traitant trois thèmes bien distincts dans l'exploration théorique et sous la multitude d'informations à leur sujet, il n'a malheureusement pas été possible d'appréhender toute la matière de manière rigoureuse et approfondie.

Ce travail avance des pistes de développement intéressantes pour Une-bonne-idée.ch. Le plus intéressant serait maintenant de savoir si les solutions proposées conviennent à la réalité du terrain. Dans cette perspective, il faudra encore les tester auprès d'entreprises à travers un test pilote. Ce test aura pour but de vérifier la viabilité ainsi que la réelle utilité des perspectives avancées. Il s'agira tout d'abord de sélectionner les idées les plus pertinentes et de les évaluer avec des entreprises clientes. En fonction des résultats, il s'agira ensuite d'y apporter des solutions d'améliorations et d'optimisation en vue d'une éventuelle commercialisation des services imaginés.

Conclusion

En partant de l'hypothétique besoin des managers désireux de rendre la vie professionnelle de leur équipe plus agréable, il a été possible d'examiner la façon de le satisfaire de différentes manières. Bien que ne confirmant ou n'invalidant pas de manière catégorique les hypothèses de ce travail, les réponses des managers laissent tout de même penser que les pistes développées peuvent leur être utiles et bénéfiques.

Par la potentialisation d'événements clés du quotidien à l'aide d'un outil de « bonnes idées » ou par la programmation d'événements sur du long terme, Une-bonne-idée.ch étaye ainsi les possibilités qu'ont actuellement les managers pour agrémenter le quotidien de leur équipe. Principalement par l'événement, le divertissement et la détente, elle pourrait faire profiter pleinement les managers de son expérience en leur fournissant toute la logistique nécessaire à la réelle concrétisation des suggestions avancées.

Des propositions ont été mises en avant, mais la recherche de ce travail ne pourra réellement aboutir que lorsque le test pilote validera ou non la faisabilité ainsi que la véritable nécessité d'un ou de plusieurs de ces outils. Et pour ce faire, il faut encore que les pistes envisagées correspondent aux stratégies de développement d'Une-bonne-idée.ch. Ces dernières devront sans aucun doute être pensées en fonction du positionnement des concurrents.

Dans un monde où tout bouge très vite et face à une clientèle de plus en plus exigeante, il s'agira de suivre de très près les différents comportements des clients en matière d'événementiel. Ceci afin de pouvoir anticiper les demandes et se positionner sur le marché comme le partenaire idéal pour les événements d'entreprises. Ce non plus en créant les participants mais en leur offrant une réelle valeur ajoutée au travers des différentes activités proposées.

Références

- 20 minutes supp'. (2008). *Le plaisir de bosser est mis en boîtes*. Consulté le 30 novembre 2011, disponible sur : <http://tendancesrh.com/wp-content/uploads/2011/08/minuSUPPEmploi23091.pdf>
- ActuFinance.fr. (2011). *Dictionnaire financier*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : <http://definition.actufinance.fr/business-model-483/>
- Armstrong, G., & Kotler, P. (2007). *Principes de marketing*. Paris: Pearson Education France.
- Burchell, M., & Robin, J. (2011). *Ces entreprises où il fait bon travailler*. Paris: Pearson Education France.
- DEFINITIONS MARKETING. (2011). *Glossaire*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-One-shot-Operation>
- DuBois, P. (2005). *Le sentiment d'appartenance du personnel*. Québec: Les Éditions Quebecor.
- Fox, J. (2004). *Comment être un bon manager*. Montréal: L'Archipel.
- Garance, A. (2011). *L'amitié au travail, attention fragile !* Consulté le 17 novembre 2011, disponible sur : <http://www.psychologies.com/Moi/Travail/Relations-professionnelles/Articles-et-Dossiers/L-amitie-au-travail-attention-fragile>
- LAROUSSE. (2011a). *Dictionnaire de la langue française*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : <http://www.larousse.com/en/dictionnaires/francais/package/57194>
- LAROUSSE. (2011b). *Dictionnaire de la langue française*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : http://www.larousse.com/en/dictionnaires/francais/team_building/76935
- LAROUSSE. (2011c). *Dictionnaire de la langue française*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : <http://www.larousse.com/en/dictionnaires/francais/brainstorming/10919>
- LAROUSSE. (2011d). *Dictionnaire de la langue française*. Consulté le 26 novembre 2011, disponible sur : <http://www.larousse.com/en/dictionnaires/francais/plaisir/61343>
- Le nouvel Observateur. (2011). *Définition bottom-up*. Consulté le 15 décembre 2011, disponible sur : <http://www.la-conjugaison.fr/definition/bottom-up.php>
- Marmié, A. (2010). L'argent ne fait plus le bonheur? *Le Temps*, mars 2012. Consulté le 13 octobre 2011, disponible sur : <http://www.letemps.ch/Page/Uuid/9ab8a0be-27d6-11df-bc62-347c3d7b67cd>


- Meeting Professionals International. (2010). *L'actualité de l'événementiel: marché et tendances?* [support vidéo]. Consulté le 10 novembre 2011, disponible sur : http://www.dailymotion.com/video/xbzy4j_1-actualite-de-l-evenementiel-march_webcam
- Office fédéral de la statistique OFS. (2010). *Activité professionnelle et temps de travail – Indicateurs*. Consulté le 11 novembre 2011, disponible sur : http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/fr/index/themen/03/02/blank/key/arbeitszeit0/normale_arbeitszeit.html
- Salmi, J. (2011, octobre 27). *Performance économique et bien-être des salariés*. Consulté le 10 novembre 2011, disponible sur : <http://zoomzen.blog.lemonde.fr/2011/10/27/performance-economique-et-bien-etre-des-salaries/>
- Syndicat National des Praticiens Hospitaliers Anesthésistes-Réanimateurs Elargi. (2010, Juin). *Le plaisir au travail*. Consulté le 2 octobre 2011, disponible sur : http://www.snphar.com/data/A_la_une/phar53/7-focus-phar-53.pdf
- Thévenet, M. (2000). *Le plaisir de travailler: favoriser l'implication des personnes*. Paris: Éditions d'Organisation.
- Thévenet, M., Dejoux, C., Marbot, E., Normand, E., & Bender, A.-F. (2009). *Fonctions RH: Politiques, métiers et outils des ressources humaines*. Paris: Pearson Education France.

Annexe I

Exemple d'offre Une-bonne-idée.ch

UNE
BONNE
IDÉE
CH

SORTIE D'ENTREPRISE ENTREPRISE Y JUIN 2012



«Bonne idée n°1»

Joutes très spéciales à «Mont-sur-Rolle»

Lâchez vos laptops et en route pour le Grand Air! Au départ de votre entreprise, quelques kilomètres pour changer d'univers !


Dans ce paysage intemporel intégrant quelques petits villages d'architecture pittoresque, vous serez invités à vous distraire dans un magnifique domaine.

Cette vue et ce cadre vous mettront vite dans une ambiance de détente. Après quelques explications, vous partirez à la conquête d'un joyau, les vignes du Mont-sur-Rolle et sa région. Vous participerez à un jeu d'équipe! C'est une succession de challenges qui se jouent par équipe, en confrontation directe.

Ainsi, tous les participants se côtoient tout au long du jeu dans la joie et la bonne humeur. Hormis l'esprit d'équipe, un soupçon d'humour, du muscle et un brin de flair, la perspicacité et la ruse sont de rigueur pour faire flancher l'adversaire! Rires et détente garantis...

Afin de bien finir cette journée vous ferez connaissance avec le fruit du long travail des viticulteurs. La dégustation des crus de ce vignoble viendra ponctuer cette après midi à la thématique aussi diverse que passionnante !

Le souper sera pris dans un Château domanial d'époque atour d'un barbecue des plus convivial.



Une-bonne-idée.ch Sàrl
Rue de l'Industrie 6a
CH-1700 FRIBOURG

T +41 (0)26 535 03 09
info@une-bonne-idee.ch

www.sortie-entreprise.ch
www.une-bonne-idee.ch

2/8



TARIF



Infos pratiques

Date émission: jj mm aaaa

Offre: N° 3264/1/11

Votre contact: Gendre Claude

Demandeur: Monsieur Z

Nos prix 2011 pour une sortie d'entreprise d'environ xx personnes et pour un minimum de xx participants:

CHF xx.- par personne

Le nombre exact de participants est à donner 15 jours avant.

Nous incluons dans ces tarifs:

Un encadrement professionnel, l'ensemble des activités et du matériel requis, l'organisation complète du concept, la dégustation des vins, le barbecue et les boissons du soir.

En option: transport en car aller et retour CHF xxx.-

Nos prix sont en francs suisses et hors de taxes. Cette offre est valable 3 mois. Une fois ce délai passé, nous consulter.

Pour la réservation d'une activité, veuillez prendre contact avec la personne de référence, M. Claude Gendre.



Une-bonne-idee.ch Sàrl
Rue de l'Industrie 6a
CH-1700 FRIBOURG

T +41 (0)26 535 03 09
info@une-bonne-idee.ch

www.sortie-entreprise.ch
www.une-bonne-idee.ch

3/8

Source : (Personnelle, 2011)

Annexe II

Grille d'entretien utilisée auprès des managers

Acteur interviewé	
Société	
Domaine d'activités	
Nombre d'employés	
Statut professionnel de l'interviewé	
Nombre de personnes sous sa responsabilité	
Date	
Lieu	
Heure de début	
Heure de fin	
Dimensions	Questions
Événementiel	<p>Quelle est votre définition du mot événement ?</p> <p>Organisez-vous des événements d'entreprise ?</p> <p>Quels sont-ils ? A quelle fréquence ?</p> <p>Pensez-vous en faire assez ?</p> <p>Pensez-vous qu'il est nécessaire d'organiser des événements d'entreprise ? Si oui pourquoi ? Si non pourquoi ?</p> <p>Quel est le budget alloué pour les événements d'entreprise ?</p> <p>Fêtez-vous les événements personnels de vos collaborateurs ?</p> <p>Si oui, lesquels et comment ?</p> <p>Si non, pourquoi ?</p> <p>Comment faites-vous pour vous souvenir de ces événements ?</p> <p>Auriez-vous besoin d'un support pour gérer ces différents événements ?</p> <p>Selon vous, quels impacts génère un événement d'entreprise ?</p> <p>Dans quelle mesure les événements pourraient aider les collaborateurs à se sentir mieux dans leur milieu professionnel ? ...</p>

<p>Idées divertissement</p>	<p>A quand remonte votre dernière sortie ? Quelle était-elle ? Toute votre équipe/vos collaborateurs y ont participé ? Quelles étaient les raisons de non-participation des personnes absentes ? Quand vous organisez des événements, est-ce que ce sont toujours les mêmes personnes qui y participent ? Si oui, quelles en sont, selon vous, les raisons ? Comment procédez-vous pour organiser une sortie ? Organisez-vous tout à l'interne, tout avec une société externe ou faites-vous un mix des deux ? Que peut vous apporter une entreprise externe de plus ? Est-ce une seule et unique personne qui se charge d'organiser une sortie ? Comment évaluez-vous le climat lors d'une sortie d'entreprise ? Comment définissez-vous l'ambiance de votre société ? Quels sont, selon vous, les éléments qui permettent de générer un climat de travail idéal ? Pensez-vous qu'il manque quelque chose ? Si oui quoi ? Si non, pourquoi cela fonctionne-t-il si bien ? Quelles peuvent être les barrières qui peuvent empêcher un climat de travail idéal ? Comment réagissez-vous quand le climat de travail tend à se détériorer ? ...</p>
<p>Sens dans l'événement</p>	<p>Quels sont, selon vous, les éléments qui motivent les collaborateurs ? Quand vous organisez un événement, fixez-vous des objectifs avant ? Si oui lesquels ? Si non, pourquoi ? Comment choisissez-vous un événement pour vos collaborateurs ? Quels sont les éléments auxquels vous prêter attention lors du choix d'une sortie ? Que recherchez-vous réellement à générer en créant un événement d'entreprise ? Qu'attendez-vous réellement d'un événement ? Quelles retombées concrètes ? Quel a été votre plus beau souvenir d'événement ? Pourquoi ? Quels éléments gardez-vous en tête ?...</p>

Source : (Personnelle, 2011)

Attestation

Je déclare, par ce document, que j'ai effectué le travail de bachelor ci-annexé seul, sans autre aide que celles dûment signalées dans les références, et que je n'ai utilisé que les sources expressément mentionnées. Je ne donnerai aucune copie de ce rapport à un tiers sans l'autorisation conjointe du RF et du professeur chargé du suivi du travail de bachelor, y compris au partenaire de recherche appliquée avec lequel j'ai collaboré, à l'exception des personnes qui m'ont fourni les principales informations nécessaires à la rédaction de ce travail et que je cite ci-après :

Claude Gendre, directeur exécutif d'Une-bonne-idée.ch Sàrl, mandant de ce travail.

Sierre, le 19 décembre 2011

Jeanne Gachoud

